

# La Evaluación Institucional en las Universidades Escuela de Educación U.C.V

Mercedes Campero  
Universidad Central de Venezuela  
mercedescamperos@yahoo.com

## Resumen

*La intención de este trabajo es generar reflexión sobre las bondades de la evaluación institucional y estimular a la comunidad académica de las universidades a que impulsen procesos de autoevaluación, ya que ésta es una vía válida para promover el mejoramiento de la calidad de las funciones universitarias. En el trabajo se comienza por precisar el concepto general de evaluación y los componentes que la hacen posible, a fin de transferirlo a la comprensión de los procesos de evaluación institucional, independientemente de la modalidad que se seleccione para efectuarla. Se enfatiza en la autoevaluación, porque se tiene alguna experiencia al respecto y se ha puesto empeño en promoverla; de ahí que se señale su concepto, principios, características y procedimientos. Igualmente, se indican logros y limitaciones observados en la autoevaluación realizada en los post-grado de la Facultad de Medicina y la Escuela de Administración y Contaduría de la UCV.*

**Palabras claves:** evaluación; evaluación institucional; autoevaluación; mejoramiento y calidad de la educación.

## The Institutional Evaluation In Universities

### Abstract

*The purpose of this article is to generate a reflection about the goodness of institutional evaluation and to stimulate the university academic community to prompt the self-evaluation processes since this is a valid way to promote the improvement of quality in the university functions. In this sense, we begin by setting the general concept of evaluation and it's components which make it possible, in order to transfer them to the comprehension of all the institutional evaluation processes, no matter which modality is selected to carry it out. The emphasis is self-evaluation because there is some experience in this subject and a strong determination in promoting it; for this reason we point out its concept, principles, characteristics and procedures. It is also indicated all of the achievements and limitations observed in the self-evaluation carried out at the postgraduate studies at the Medicine Faculty and at the School of Business and Accounting of the UCV.*

**Key words:** evaluation; institutional evaluation; self-evaluation; improvement; quality.

## Introducción

Hablar de evaluación institucional, sin hacer referencia al concepto de evaluación y a los componentes que la hacen posible, puede crear falsas expectativas frente a los alcances de la evaluación institucional y llevar a mantener conceptos errados ante la evaluación en general; además, dejar en los lectores confusiones y un mayor rechazo hacia los proyectos de evaluación que se estén ejecutando en las instituciones o que se propongan en el medio universitario.

Comenzamos por precisar qué es la evaluación y qué componentes intervienen en su ejecución; damos la definición general de evaluación, válida para evaluar aprendizajes del alumno, desempeño del docente, estrategias y ayudas para la enseñanza, la investigación, la extensión, el curriculum o una institución educativa cualquiera. Luego abordamos la evaluación institucional, se examina: concepto, propósitos, modalidades para promoverla y alcances.

De las modalidades, se detalla en la autoevaluación, por estos motivos: habernos empeñado en promoverla y tener un camino iniciado, poco fructífero, pero ya se ha andado un buen trecho; y, por la necesidad que tiene la educación venezolana, en especial la universitaria, de mejorar su calidad. Creemos que si no se hacen esfuerzos en evaluar internamente cada institución, si no se detectan y aceptan con honradez y sinceridad los errores, fallas y carencias, poco o nada se hará para mejorar la calidad de la educación y de las instituciones universitarias, en particular las autónomas.

La autoevaluación es válida para generar mejoramiento en cualquier ámbito del quehacer universitario. Promoverla exige conocer las formas de emprenderla; aquí se describe, entre otros aspectos: características, principios, condiciones y cuidados exigidos al concebir y efectuar auto-evaluaciones; las características deseables del grupo coordinador y del líder que asuma la dirección y conducción de un proyecto de autoevaluación institucional, las previsiones a tener presente al iniciar estos procesos; asimismo se señalan sus aportes y las barreras que la dificultan, el proceso que se sigue al efectuar cualquier tipo de evaluación. También se caracterizan sus fases, componentes y la dinámica que se produce al conjugarse fases con

componentes y se muestra el esquema seguido al efectuar auto-evaluaciones en ámbitos de la UCV.

En torno a los procesos de autoevaluación en la UCV, se refieren logros, limitaciones y obstáculos; todo bajo el propósito de hacer un llamado a los académicos sobre la necesidad de velar por la calidad de la educación, en particular la formación de la generación de relevo, en quienes descansa el futuro de las universidades y de toda la educación superior; por lo tanto, ese llamado abraza el desarrollo de la docencia, la investigación, la extensión y la gestión en las instituciones, cuyo mejoramiento requiere comenzar por examinarnos, evaluarnos nosotros mismos y comprometernos a reforzar logros y superar fallas, que es en esencia lo que aspira la autoevaluación.

Se espera que este ensayo ayude a comprender el dinámico proceso que está implícito en todo acto evaluativo; que se entienda y acepte que la evaluación institucional por cualquiera de las modalidades aporta beneficios, pero son mayores si permite crecer, y esto sucede cuando se aplica con propósitos de mejoramiento.

## **Qué es la evaluación**

Los que hacen vida académica en las instituciones educativas "conocen" la evaluación, unos porque la practican, otros porque la han sufrido o disfrutado. Sin embargo, un buen número de sus integrantes, pese a tener que utilizarla con frecuencia, no saben con certeza qué es la evaluación, cuáles son sus componentes y qué requerimientos deben cumplirse para aplicarla pedagógicamente en forma correcta. Ese desconocimiento que tienen muchos profesores sobre la evaluación es responsable, en parte, de algunas de las desviaciones que ocurren en su aplicación; quizás, lo es también del marcado rechazo que las comunidades educativas han generado hacia cualquier proceso que implique evaluación. La Figura 1, muestra que evaluar supone siempre un proceso de comparación entre dos componentes esenciales: lo que se evalúa (situación a evaluar, que pueden ser sujetos, objetos, etc.) y unos referentes evaluativos, explícitos o implícitos, que van a servir de patrón para valorar o juzgar lo evaluado, pero esa comparación no ocurre por generación espontánea, ello responde a unos propósitos. Dependiendo de los propósitos se decidirá sobre qué aspectos centrar la atención en lo

que se va a evaluar; y ayuda a ubicar qué debe obligatoriamente explicitarse en el referente o modelo que sirve de patrón; es decir, cuáles categorías, criterios y estándares se usan para la comparación, de modo de establecer si lo evaluado reúne lo exigido, se acerca o se aleja mucho de dicho patrón.

Figura 1

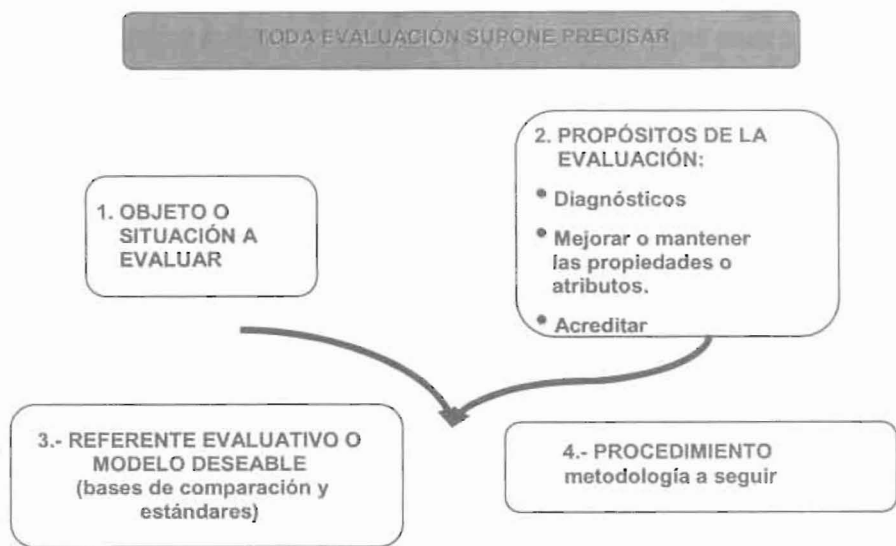


De ahí que quien emprenda un proceso de evaluación debe tener claro qué es lo deseable y esperado de la situación a evaluar; además, definir hasta dónde debe aproximarse el aspecto evaluado a ese patrón para decidir si reúne o no lo exigido; incluso indicar qué elementos se deben considerar a fin de saber cuánto le falta a lo evaluado para arribar a lo deseado. Estas son las cuestiones que la mayoría de los docentes no precisamos con exactitud al momento de valorar los logros de los estudiantes, lo lamentable es que esto sucede en todos los niveles del sistema educativo.

En la Figura 2, se ubican los cuatro momentos sobre los cuales descansa toda evaluación, el primero es la situación a evaluar, teniendo presente que nadie evalúa entes, sujetos u objetos, sino sus propiedades o atributos, por ello deben explicitarse dichas

manifestaciones; en el caso de la educación, por ser un bien público, la calidad debería ser el atributo o propiedad más anhelada y abarcadora. La calidad como constructo evaluativo puede descomponerse en varias categorías, como pertinencia, eficiencia, efectividad o impacto; esto significa que las propiedades pueden ser muchas, complejas y variadas. Tomemos por ejemplo al estudiante, a él no lo evaluamos en sí mismo, sino entre otros aspectos: su aprendizaje cognoscitivo en las distintas áreas o asignaturas, los procesos que desarrolla en su interactuar con los conocimientos, sus pares y sus docentes, sus capacidades, sus habilidades, las actitudes que desarrolla, los valores ciudadanos que ha interiorizado, sus destrezas motoras, sus hábitos y cualidades personales etc. Estas manifestaciones son las propiedades, atributos o características evaluables en el estudiante.

Figura 2

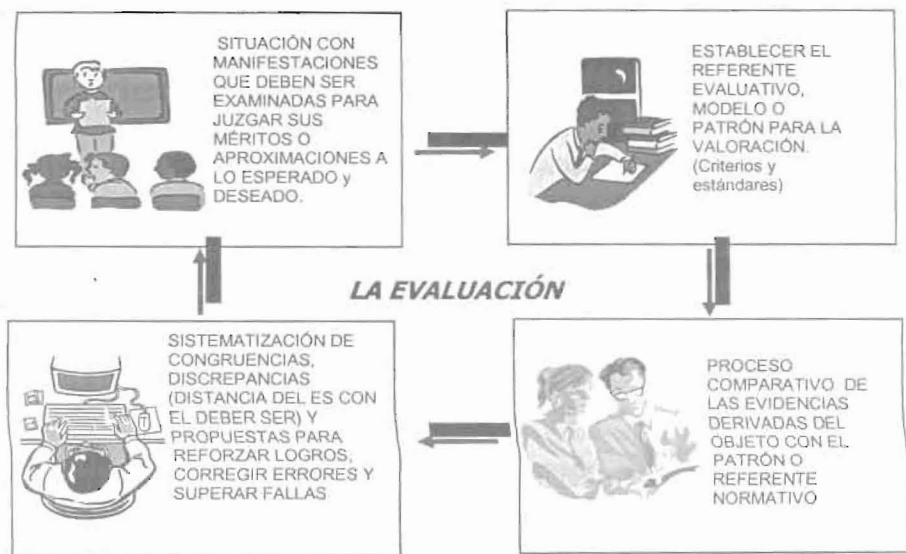


El otro componente presente en la figura 2, es el propósito, al evaluar es fundamental saber para qué se hace, pues no es lo mismo evaluar esos aspectos del estudiante al comienzo de un periodo académico que al final, o hacerlo con fines de conocer sus avances en el proceso

a objeto de detectar fallas y progresos que evaluarlos para calificar y acreditar el aprendizaje logrado. Si los aspectos a evaluar en el estudiante son esas manifestaciones antes enunciadas, es de esperar que en el tercer componente, que es el referente evaluativo o patrón de comparación, se especifique con claridad lo esperado y deseado, según el propósito. Allí hay que indicar sin ambigüedades a qué nivel tiene que demostrar el alumno el dominio de su aprendizaje en cada área, debe fijarse el patrón de exigencias para saber cuáles son los límites de lo logrado. Si se van a observar y valorar niveles de ese desempeño, hay que indicar cuándo se considera lo aprendido como: óptimo, aceptable o deficiente. Explicitar con claridad cuándo y cómo se sabe si el alumno se ha iniciado en las competencias, cuándo está en proceso de apropiación y cuándo ha consolidado las mismas. Esto equivale al establecimiento de estándares. Sin cumplir con cada uno de estos requerimientos, no se debería decidir qué procedimiento e instrumentos se van a utilizar para recabar información con validez sobre el aprendizaje del estudiante, que en la figura 2 está demarcado como el cuarto paso.

El esquema metodológico que se sigue en cualquier evaluación está conformado por los cuatro pasos que muestra la figura 3: 1) Delimitación y concreción de la situación a evaluar, (definición y esclarecimiento de características, propiedades o atributos ); 2) Establecimiento del referente o patrón de evaluación (categorías evaluativas y sus definiciones, criterios y estándares); 3) La comparación de las propiedades de la situación a evaluar con el referente o modelo evaluativo y 4) Sistematización de congruencias, discrepancias o vacíos entre la situación evaluada y el referente o modelo definido, a objeto de reconocer y otorgar méritos o credenciales, así como para detectar carencias y generar acciones destinadas a reforzar logros y corregir fallas. Si todo educador sigue estos pasos del proceso evaluativo y cumple con rigor sus exigencias, es probable que su práctica pedagógica tenga más y mejores logros.

Figura 3



Es oportuno recordar lo establecido por Scriven (1980), en quien se apoyan House y Howe (2001, p.47) para reafirmar que: "cualquier argumento en torno a lo que es la evaluación debe concordar con determinación del mérito, valía o valor de algo, especificando los criterios utilizados en la evaluación y justificándolos". Esto permite afirmar que la evaluación educativa es un proceso mediante el cual se recoge información de un objeto, ente o sujeto, se analiza y se otorga valor, se reconocen méritos, según el referente o patrón evaluativo establecido y se toman decisiones, de acuerdo a los propósitos que se persiguen con la evaluación. House y Howe (2001, p. 47) reseñan en esta misma orientación a Fournier (1995, p.47), quien siguiendo la lógica de Scriven en su definición de evaluación, señala estas "cuatro etapas idealizadas" para efectuar todo proceso de evaluación:

- Establecer los criterios de mérito.
- Crear las normas.
- Medir la actuación y compararla con las normas
- Sintetizar e integrar la información en juicios de mérito

Al contrastar estas cuatro etapas con los pasos representados en la figura 3, las mismas están incluidas allí, sólo que para nosotros es esencial como primer paso precisar la situación a evaluar y delimitar qué interesa examinar en esa situación, cuáles propiedades se van a evaluar; luego en la segunda etapa, se unen en una sola el establecimiento de criterios, (bases de comparación) y la construcción de estándares; que Fournier las separa en dos. La fijación de estándares corresponde a la fase de crear la norma o puntos de corte para juzgar lo evaluado, que equivale a lo que Weiss (2004) llamó "varas de medir". Los estándares en nuestro esquema, al igual que en el autor reseñado, tienen como función esencial indicar si lo evaluado reúne lo esperado o deseado; ésta es y ha sido siempre la función de la norma. En cuanto a las otras dos etapas que este autor delimitó coinciden con lo indicado en la figura 3.

## **La Evaluación Institucional**

El proceso descrito sobre la evaluación, se cumple por igual en cualquier ámbito del contexto educativo; esos cuatro pasos deben cubrirse con el mismo rigor al evaluar una institución o un aspecto de ésta. La evaluación institucional se concibe hoy como una herramienta para el control y la regulación de las instituciones sociales, busca conocer lo que hacen, cómo lo hacen; es decir, determinar hasta donde coinciden o se alejan de lo que deben ser y se espera de estas instituciones. La evaluación institucional se encarga de determinar logros, méritos, otorgar valor y establecer aciertos, debilidades, carencias, al igual que ubicar causas de lo que ocurre para poder mejorar. La evaluación institucional es un estudio sistemático sobre las instituciones educativas, cualquiera sea el nivel ( aquí enfatizamos en las de educación superior), el mismo permite no sólo apoyar los procesos pedagógicos y el cometido social que éstas cumplen, sino reorientar sus acciones para auspiciar la calidad. Su propósito, depende de quienes la realicen, pueden ser procesos promovidos por entes foráneos y externos (gobiernos y organismos financieros), los cuales buscan información pertinente que les facilite el control y regulación de las mismas, pero la evaluación institucional debería realizarla las propias instituciones con la intención de autorregularse y satisfacer



los estándares de calidad que deben cumplir para enfrentar cualquier crítica e intervencionismo de la índole que sea. La evaluación institucional constituye una herramienta para el conocimiento de los logros y los procesos que cumplen las universidades; es un proceso que ayuda a sus dirigentes a identificar los focos fuertes, los débiles y sus causas; por lo que puede ayudar también a seleccionar y ejecutar acciones pertinentes para corregir o cambiar de rumbo.

Los propósitos que puede perseguir la evaluación institucional son de dos tipos: de diagnóstico y mejoramiento y de calificación o acreditación. Los primeros examinan, procesos y productos, buscan posibles causas que expliquen logros, fallas o carencias; mientras que los dirigidos a acreditar o calificar ponen atención sólo en los resultados, los logros o productos.

Las Figuras 4 y 5 ilustran los propósitos antes señalados, pero en el propósito de mejoramiento (figura 4), los rasgos que lo diferencian del de calificar o acreditar (Figura 5) es su carácter cíclico, ya que una evaluación de mejoramiento no concluye con la apreciación de la carencia o del logro, sino que avanza en la promoción de acciones para producir mejoramiento. Por esto indaga sobre las causas, porque sólo se mejora cuando se sabe con certeza las fallas, pero fundamentalmente si se conoce el por qué de las mismas. En los otros aspectos los procesos evaluativos, bien sean para mejorar o acreditar siguen los mismos pasos, se recoge información del objeto evaluado o de sus propiedades, manifestaciones o características, éstas pueden delimitarse en función de indicadores; la información recogida se contrasta con el referente: criterios y estándares establecidos. Es importante reiterar que toda evaluación con propósitos de mejoramiento debe procurar que éste se produzca. Ello significa, velar para que se efectúen los cambios; la evaluación no concluye con el juicio valorativo; mientras que en una evaluación para acreditar o calificar, el proceso evaluativo concluye una vez que se emite el juicio o veredicto.

Figura 4  
Evaluar para acreditar implica

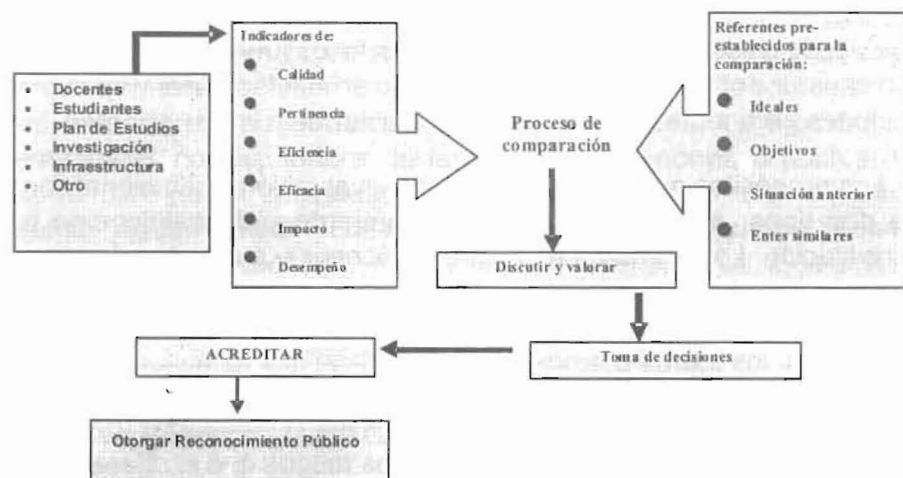
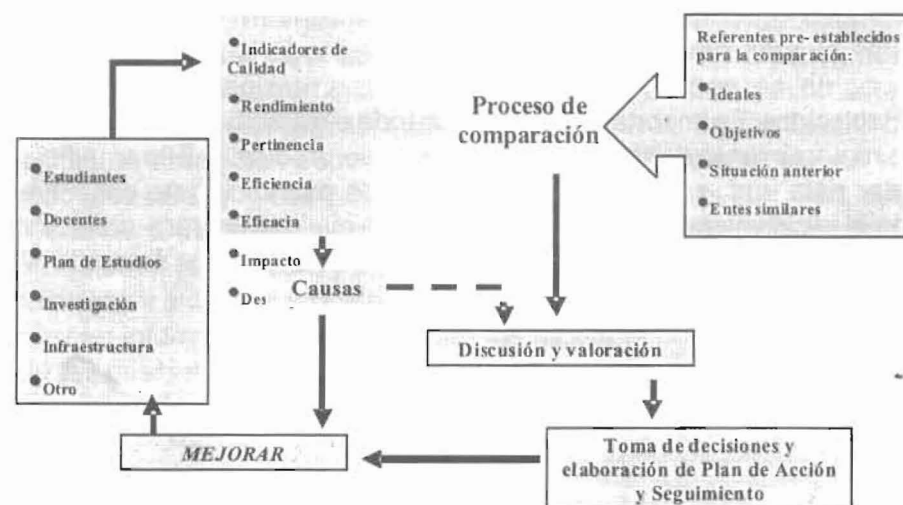


Figura 5  
Evaluar para mejorar implica



## **Modalidades para realizar la evaluación institucional**

Hay quienes aseveran que la evaluación tiene dos únicos propósitos: controlar y mejorar, los mismos han dado lugar a modalidades o maneras de realizar la evaluación institucional. Villarroel (2005 y 2006) comparte este planteamiento, define la evaluación institucional como proceso regulador y establece dos perspectivas para promover su ejecución: la de control y la de mejoramiento. Ubica en la de control, la acreditación y la rendición de cuentas que son modalidades de evaluación externa, mientras que en la evaluación para el mejoramiento demarca: la autoevaluación y la autorregulación. Dias Sobrino (2000) estableció también esas dos perspectivas para efectuar evaluaciones en la educación superior, acotando que la externa era impulsada por entes foráneos y por el Estado, a objeto de tener el control de este nivel educativo. Así mismo, recomendaba impulsar procesos de evaluación interna, motivado a que era la vía segura de generar un mejoramiento sostenido en la calidad de la educación.

De hecho, tal y como se muestra en la Figura 6, existen dos vías para efectuar la evaluación institucional, una externa, llamada así porque la emprenden organismos, personas o entidades ajenas a la institución evaluada, su propósito central es el control. La otra es la interna, bajo la cual los procesos evaluativos los auspicia la propia institución; su propósito es asegurar la calidad, por lo que busca su mejoramiento constante, (ver figura 6). De las modalidades de evaluación externa, la rendición de cuentas es obligatoria y la acreditación voluntaria, mientras que la autorregulación y la autoevaluación son modalidades internas, (Villarroel 2005 y 2006), pero ambas, en principio, son voluntarias, lo cual las tiñe de debilidad para el aseguramiento de la calidad, ya que quedan a merced de que quieran realizarlas.

Figura 6



Correa (2004) refiere igualmente dos perspectivas para la evaluación institucional, empleadas en la evaluación de la educación colombiana: una destinada a procurar el aseguramiento de la calidad y otra para el control y la acreditación. Al respecto leemos lo siguiente:

El aseguramiento va más allá de la evaluación como control ya que es una concepción que coloca la calidad como parte integrada a la cultura institucional evidenciable en todo el proceso... Mientras el control de la calidad, se ubica en los productos finales, el aseguramiento se centra en el proceso por lo tanto, implica la gestión de los procesos de definición, diseño y ejecución del programa... (Correa 2004, p. 94)

En este trabajo, se indica sólo al concepto de cada modalidad para canalizar la evaluación externa o de control, y en las internas, se trata en igual forma la autorregulación, pero se enfatiza y detalla en la autoevaluación.

### **Modalidades para la evaluación con propósitos de control**

El Sistema de Evaluación y Acreditación (SEA en lo sucesivo) concebido y estructurado para Venezuela, (Villarreal, 2005), pauta dos modalidades o mecanismos para la evaluación con propósitos de control: la rendición de cuentas y la acreditación.

## La rendición de cuentas

Es un proceso externo y obligatorio, supone la existencia de un ente u organismo que opera fuera de la institución evaluada, pero que tiene la responsabilidad y la potestad de velar por la calidad del servicio educativo que la institución presta a la sociedad. Esa responsabilidad debe asignársele como autoridad no sólo moral sino legal, porque al ser la educación un bien social, toda la población tiene derecho de recibirla con calidad. De ahí que el Estado deba cuidar de su desarrollo y ejecución; en consecuencia, tiene la obligación de crear instancias y organismos que se encarguen de asegurar y controlar el cumplimiento de esa calidad. Esa autoridad legal supone además, estar revestida de poder para controlar el funcionamiento, el desempeño y los logros de las funciones que le son propias a las instituciones sociales, en este caso a las educativas y en especial a las universidades. Un ejemplo lo es, en teoría, el Estado venezolano que por mandato constitucional debe ser garante de la calidad de la educación en todos los niveles, (Villarreal 2006). El organismo foráneo, encargado de exigir la rendición de cuentas, de mutuo acuerdo con la institución evaluada, concibe y elabora el diseño evaluativo a emplear. Como es un proceso obligatorio al instaurarse ninguna institución puede evadirlo, por ende es considerado como el mecanismo más expedito, idóneo y viable de exigir periódicamente a las instituciones universitarias y a sus autoridades presentar un informe exhaustivo (al Estado y a la sociedad) del desarrollo y ejecución de sus planes y programas. El informe de rendición de cuentas, por lo general, se centra en los logros obtenidos en un lapso de tiempo determinado y el referente evaluativo para la valoración de esos logros, es, de manera lógica, la planificación pautada para dicho lapso.

Su sustento está en la hoy llamada “autonomía responsable”; es decir, parte del principio de que quien asume la dirección de una institución o una responsabilidad determinada en la cual se consumen recursos, (financiamiento) tiempo y requiere el empleo de personal debe velar porque los objetivos que se persiguen se logren. La rendición de cuentas es esencialmente el control para que se cumpla con el cometido trazado por cada institución. Éstas deben responder por el compromiso contraído, emitiendo un informe verídico (con evidencias que lo respalden) de que lo hecho y logrado en un lapso de tiempo

determinado está acorde con lo trazado en los objetivos y la misión que le correspondía cumplir.

Bajo esa línea de pensamiento, se dice también que la responsabilidad de las universidades no es sólo con el Estado, sino que su compromiso mayor es con la sociedad, por lo cual se requiere de mecanismos que velen por el cumplimiento de su misión, sin distinción del sector (público o privado) en que se ubiquen las instituciones. En consecuencia, la rendición de cuentas constituye una vía para comenzar a ordenar y enderezar sus acciones; esto es, controlar la calidad de su funcionamiento, acciones y productos. En el caso de Venezuela, la rendición de cuentas para las universidades está concebida desde hace muchos años pero lamentablemente, se quedó en intención. Se estructuró de manera formal en el SEA, pero no se logró instaurar; lo que hoy se hace es sólo un control del plan de trabajo anual, mediante un informe de naturaleza más presupuestario, de indicadores de personal y de matrícula estudiantil, pero con escasa atención a la calidad académica, tanto de su funcionamiento como de los logros de las instituciones.

## **La acreditación**

Es una forma de evaluación externa, ejecutada por un organismo creado ad hoc para dar reconocimiento público a la calidad de un programa, carrera o institución. Es un proceso absolutamente voluntario, ninguna institución está obligada a participar, sólo que cuando un sistema de acreditación se impone e instaura en un país, bien sea por carreras o programas, quienes no logran ese aval, tienen el compromiso moral de buscarlo por razones de proyección social y competitividad, pero en especial por sobrevivencia.

El diseño evaluativo empleado en la acreditación, al igual que en la rendición de cuentas, es concebido fuera de la institución a evaluar, por lo general lo definen los integrantes del organismo encargado de acreditar, pero ese diseño está supeditado a la aprobación de instancias superiores. Esto es, por quienes rigen dicho organismo, la aprobación la dan los entes que ejercen la representación del Estado. El propósito de la acreditación es reconocer los méritos y el nivel de calidad del programa, carrera o institución evaluada y dar el aval público

de su valía. Ese reconocimiento o aval público es perecedero, tiene un lapso de tiempo para su caducidad; concluido el mismo, la institución tiene la potestad de volver a participar en el proceso para una nueva acreditación o no hacerlo, porque, como ya se indicó, la acreditación es voluntaria. Los beneficios de acreditar un programa o carrera son múltiples, comenzando por el prestigio y la proyección que este aval le imprime y otorga a los entes que la alcanzan. El certificado de acreditación recubre de un halo de brillo que atrae el respeto de la sociedad y por ende crece la credibilidad en las acciones de la institución que la alcanza.

## **Modalidades con propósitos de mejoramiento**

La modalidad de evaluación para el mejoramiento más difundida es la autoevaluación, se caracteriza por ser un proceso promovido y conducido por los actores e involucrados con la situación a evaluar; pero la autorregulación es ubicada también como una evaluación para asegurar el mejoramiento. En este sentido, Villarroel (2005) plantea que ésta es una opción válida para encausar y garantizar el mejoramiento institucional, porque centra la acción en la planificación propuesta por la institución y no deja su acción a voluntad de los actores institucionales.

## **La autorregulación**

Se han objetado los escasos efectos de la autoevaluación para asegurar el mejoramiento institucional; Villarroel (2005) cuestiona la ejecución de la autoevaluación, bajo el modelo propuesto por Kells (1997) o el empleado por Silva, Reich y Gallegos (1999), el cual incorpora la participación de expertos externos, (ajenos a la institución) a quienes se les entrega el informe interno de la autoevaluación, a fin de que juzguen su contenido y opinen sobre el mismo, una vez que visitan la institución o programa evaluado, lo cual hace que pierda la esencia misma de ser un proceso auto-reflexivo inherente a los actores e involucrados en la situación evaluada. Esto, porque quienes en verdad deben generar e impulsar los cambios y correctivos que lleven a mejorar la calidad son los actores responsables de la concepción y ejecución del programa, carrera o de la institución como un todo.

En verdad la incorporación de expertos externos en las autoevaluaciones, a nuestra manera de ver, retarda y hasta aborta el mejoramiento, porque hace desviar la discusión destinada a generar el plan de acción para el mejoramiento con los actores e involucrados. Además, retrasa la concepción del seguimiento para controlar las acciones de mejoramiento, que es en definitiva lo que pone en ejecución las mejoras y consolida un sistema permanente de evaluación institucional. Por ende, son válidas las objeciones a la autoevaluación que incorpora pares externos, pero al eliminar esa participación, creemos que sus bondades se crecen.

**La autorregulación** es un proceso de evaluación interno voluntario, pero que de hecho al decidir emplearlo se torna obligatorio, lo cual podría endilgársele como una diferencia con la autoevaluación, porque en un comienzo ésta se le tipificó como voluntaria. Sin embargo, si nos guiamos por los hechos, lo ocurrido en el contexto nacional, hay que aceptar que aquí todas las modalidades de evaluación se han tornado voluntarias; pues lo cierto es que ninguna modalidad ha sido obligatoria en el subsistema de educación superior venezolano, aunque existe una legislación que lo exige.

**La autorregulación** tiene como propósito mantener un estricto control sobre el programa, carrera o dependencia para asegurar su calidad, es ejecutada por la propia institución o programa. Su diseño se hace en función de los objetivos del programa o la institución, que es, por lo general, la planificación concebida para un lapso académico. En su expresión más pura, la autorregulación se centra en la planificación formulada para determinados periodos académicos de gestión de autoridades universitarias o de decanos y directivos; se dice que es una verdadera evaluación formativa para su gestión, porque permite monitorear progresivamente la ejecución del plan en ese lapso determinado de tiempo e ir en forma paulatina inyectando cambios y proponiendo las acciones de regulación, a fin de arribar con éxito a lo deseado.

La autorregulación es una especie de programa de vigilancia, que viaja paralelamente con la ejecución de un plan o proyecto para ir observando sus avances y actuar si se producen desviaciones. Es una especie de herramienta que opera como el PERT-CPM, Stilian (1965) y Batteersby (1970), en la planificación por ruta crítica; que



ponía empeño en ajustar el avance de un proyecto, trazando el camino que era indispensable transitar para arribar con éxito a la meta trazada; de ahí que se argumente que si no hay planes explícitos con precisión de actividades y recursos, mal puede desarrollarse un proceso de autorregulación. Villarroel (2005) la define como inherente a la planificación y herramienta esencial de la gestión; además de ser un medio para apuntalar la permanencia de un sistema de evaluación.

## **La autoevaluación**

### **Qué es y qué la caracteriza**

Es un proceso enmarcado en sistemas de autorregulación de instituciones, dependencias, programas, carreras, funciones etc. Constituye un estudio detenido, analítico y focalizado, hecho con propósitos de generar cambios y mejoras. Su diseño es concebido y ejecutado por los responsables de la situación a evaluar, con la participación de sus actores; además, los involucrados directos e indirectos con la situación evaluada tienen participación activa en la autoevaluación, bien suministrando información o con responsabilidades en distintas tareas.

Es concebida, diseñada y orientada a la luz de la misión, los fines y objetivos de la institución, del programa o función universitaria que se esté evaluando; de ahí que, tanto las situaciones, propiedades y manifestaciones a evaluar, como el referente evaluativo, bases de comparación y estándares; así como los procedimientos son definidos y aceptados en "negociación" con los actores directos en lo que se va a evaluar. Esos actores participan también en el análisis y discusión de los hallazgos, en la generación de los planes y las acciones a ejecutar para arribar al mejoramiento. Toda la comunidad que se involucra en un proceso de autoevaluación tiene el compromiso y la responsabilidad de introducir y hacer seguimiento a los planes de mejoramiento. La autoevaluación es una herramienta de gestión institucional, se apoya bien sea en los planes ejecutados, en ejecución, en los de creación y hasta puede ayudar en la generación de nuevos planes. Tummerman (1996:35), apoyado en los seminarios promovidos por CINDA en 1990 y 1991, la conceptualizó en la forma siguiente:

...es por sí misma un proceso amplio y abarcador por medio del cual la institución o programa se evalúa a sí misma introspectivamente, con lealtad y objetividad. La autoevaluación analiza internamente su calidad: lo qué es y debería ser, lo qué de hecho realiza; cómo opera y cómo se organiza y administra. Como tal es un proceso esencialmente formativo, que proporciona un marco adecuado para la planificación y ejecución de acciones remediales y correctivos dentro de la institución o programa.

Correa (2004, p.102) al referirse a la autoevaluación practicada en la educación de la república de Colombia, la define como:

Un proceso permanente y participativo, mediante el cual la institución obtiene, registra y analiza información útil y apropiada para la identificación de sus aciertos y debilidades en función de una toma de decisiones eficientes, que contribuyan a la efectividad de los procesos de planeación y cambio para lograr desarrollo institucional.

La autoevaluación es un autoanálisis de la institución o programa; es el seguimiento que la institución o el programa se hace para ubicar logros, detectar desviaciones e introducir correctivos oportunamente, con el propósito de rectificar o corregir y aproximarse con éxito a los objetivos y metas trazadas; por ello la vinculamos con los propósitos que (Villarreal 2005) le atribuyó a la autorregulación. En otras palabras, para nosotros, la autorregulación es una acción inherente a la autoevaluación.

Las características que, tanto la Unión de Universidades de América Latina (1999) enfatizó en sus cursos de formación de multiplicadores para promover la autoevaluación, como los aportes de autores, como: Yarzabal (1999) y Dias Sobrino (2000), más nuestras experiencias, nos llevó a concretar las bondades de la autoevaluación en estas tres características: proceso **globalizante, cíclico y formativo**, el alcance de las mismas es descrito de inmediato.

## Globalizante

Exige un proceso participativo de carácter democrático. Lo globalizante se visualiza en tres aspectos: a) El objeto de la evaluación abarca la complejidad institucional, comprende las funciones de: docencia, investigación, extensión y los procesos de gestión y acción administrativa. b) Los agentes representados por la comunidad universitaria, no limitada sólo a docentes y estudiantes, como lo pauta la Ley de Universidades, sino que incorpora empleados, auxiliares, obreros, quienes ayudan a su funcionamiento, incluye también a egresados y usuarios de los servicios. c) Los escenarios, conformados por todos los ámbitos institucionales e instancias de los sistemas y subsistemas que allí operan. Esto no significa que la autoevaluación aborda en un mismo momento esa complejidad, sino que el ámbito que aborde lo abarcará en todos esos aspectos y manifestaciones.

## Cíclica y continua

Se realiza sistemáticamente, mediante procesos constantes de revisión de los componentes de inicio, desarrollo y logros que alcanza la situación a evaluar, sin perder de vista su contexto y las demandas del medio (ver figura 7). Cada ciclo supone una rigurosa revisión de las instancias y del propio proceso de autoevaluación para introducir los cambios y correctivos. **Es la característica que orienta hacia la institucionalización y permanencia de un sistema de evaluación y por ende puede generar el mejoramiento progresivo de la calidad de la institución.**

**Figura 7**  
**Carácter cíclico y continuo**  
**de la autoevaluación**



## Formativa

Se sintetiza en ser un proceso comprensivo, interpretativo y transformador. Significa que busca el mejoramiento, por lo cual no sólo examina lo que ocurre, sino por qué ocurren los logros o las fallas, bajo el propósito de ubicar causas y poder introducir correctivos pertinentes y oportunos donde se requieran. El carácter formativo exige que sea un proceso integral e integrador; es integral en tres dimensiones, la primera la conforman los aspectos posibles a examinar como son: las funciones de docencia, extensión e investigación en sus procesos y logros, según fines, objetivos y metas institucionales. La segunda son los medios empleados para esos fines; es decir, los procesos de gestión y administración, incluyendo financiamiento. La tercera dada por la amplitud y apertura para recurrir a diversos enfoques y procedimientos metodológicos que permitan obtener información pertinente, sin discriminar que sea cuantitativa o cualitativa, ya que la complejidad institucional así lo exige. Es integradora porque las dimensiones enunciadas en lo integral se miran a la luz de una especie de hebilla que las aglutina o conjuga, que no es otra cosa que: la misión institucional. El carácter formativo no se consume con

sólo examinar cada aspecto en sus procesos y logros, ni en la búsqueda de las causas explicativas de lo encontrado, sino que ello tiene un norte o una guía que le sirve de referencia: la misión institucional. Esa propiedad formativa encamina la autoevaluación institucional hacia el logro real de la pertinencia social, que debe tener toda universidad y por supuesto cada acción universitaria.

## **Qué principios orientan la autoevaluación**

La principal exigencia para iniciar una autoevaluación es tener real compromiso con la verdad y la honestidad. Quienes la promueven y ejecutan deben ser sinceros y actuar bajo la firme convicción de comprender lo que está ocurriendo, lo que es la institución o ente evaluado en toda su extensión y significado, aceptando, diferentes puntos de vista. Significa también que debe entenderse con claridad la situación que plantean los participantes; exige a los ejecutores escuchar con paciencia y receptividad a los que están afectados positiva o negativamente por la situación objeto de evaluación, la misma consideración debe hacerse con los resultados que se obtengan.

Se requiere incorporar participantes o actores representativos de todos los niveles de la institución, sin privilegiar a ningún sector. Como exigencia insoslayable está el apoyarse en información pertinente y creíble para arribar a resultados válidos y aceptables en toda la comunidad; es aconsejable mostrar las evidencias de lo que se incluye como hallazgo. Además, hay que ser riguroso en la definición, selección y adaptación de opciones para el mejoramiento; éstas deben ser factibles de ejecutar, por lo que debe proponerse metas y estrategias decisivas y sustentadas en información confiable.

## **Condiciones requeridas para la autoevaluación**

Las aristas a cuidar para efectuar autoevaluaciones son muchas, aquí nos limitamos a tres cuestiones: lo prioritario es el compromiso y la voluntad política de las autoridades, líderes y directivos para promoverla, emprenderla, realizarla, apoyarla y mantenerla. Casi al mismo nivel está la disposición y capacidad de la institución para asumir riesgos y responsabilidades. En segundo lugar, contar con un decidido equipo técnico para asesorar y orientar el proceso. En tercer lugar

está el ambiente y clima organizacional para promoverlo y llevarlo adelante; pues se necesita un ambiente propicio para compartir éxitos y fracasos durante la ejecución, para lo cual es condición indispensable contar con una atmósfera de confianza, honestidad y apoyo sin conflictos, ni aprensiones de ningún tipo. Es necesario el respeto y cordialidad para todos los que participen y se involucren en la autoevaluación, especial atención debe dárseles a los responsables de conducir el proceso. Las instancias o unidades que confronten conflictos deben abstenerse de participar en procesos de autoevaluación.

## **Requisitos para desarrollar la autoevaluación**

Estos ocho puntos pareciera que ayudan a precisar los aspectos a cuidar al desarrollar un proceso de autoevaluación institucional.

1. Existencia de compromiso y apoyo institucional en lo político, lo moral, lo financiero, lo técnico y en infraestructura, porque si bien la evaluación institucional es un proceso político-técnico, lo político lo decide y lo técnico lo facilita.
2. Contar con amplia, activa y decidida participación de los actores e involucrados en la situación a evaluar; el proceso debe desarrollarse a partir de una decisión institucional, que haya sido difundida y sentida por la comunidad, de modo que se haya generado la necesidad de participar con espontaneidad y honestidad en la autoevaluación, tanto para suministrar información como para asumir las responsabilidades que exige un proceso de esta naturaleza. Esto supone que directivos, académicos, estudiantes, empleados y obreros estén dispuestos y ganados a participar activamente.
3. Concebir y elaborar diseños realistas, acordes a la situación a evaluar, ajustados a las circunstancias internas, al entorno inmediato y al contexto nacional.
4. Promover, apoyar e impulsar la capacitación oportuna y pertinente del equipo responsable de conducir e instaurar la autoevaluación y de aquellos involucrados que lo necesiten o lo exijan.
5. Formular con claridad y ajustados a la situación a evaluar los propósitos de cada acción que se emprenda, de modo que sean de fácil comprensión por todos los sectores que van a participar.

6. Elaborar con precisión y claridad los informes de la autoevaluación, decantando la información relevante, prever la elaboración de varios tipos de informes, unos muy explícitos y otros sintetizados, según los destinatarios; además, ser cuidadoso en respaldar los hallazgos con información válida, relevante y completa.

7. Resguardar al máximo la información no comunicable colectivamente, (confidencialidad de resultados individuales). Recordar que el propósito de esta evaluación es generar mejoramiento y no premiar, ni castigar. Las carencias individuales se resuelven individualmente y en privado, la divulgación de las mismas generan retrocesos y aversión, por lo tanto no benefician ni a la persona ni a la institución.

8. Prever las consecuencias sociales e institucionales de los resultados derivados de la autoevaluación; de ahí la insistencia en la confidencialidad de ciertos hallazgos y en el manejo cauteloso de la información. Estar consciente que los hallazgos negativos en dependencias o dimensiones de lo evaluado exige como acción inmediata introducir el correctivo pertinente, pero ello no da derecho a ninguno de los involucrados, ni a los coordinadores y ejecutores responsables de la autoevaluación de hacerlo público. El propósito es ganar adictos, crear confianza y seguridad en la evaluación como opción para el mejoramiento, así como crear la cultura de la evaluación.

## **Requerimientos para iniciar la autoevaluación**

### **En cuanto a recursos**

- Contar con espacios adecuados para reuniones de trabajo, organizar y procesar información, así como para el trabajo individual de los responsables de asesorar y canalizar el proceso.
- Tener acceso a fuentes de información cualitativa y cuantitativa válidas, lo esencial es que la información que se requiera y solicite fluya fácilmente, a objeto de no retardar el proceso; es decir, se suministre la información oportunamente y que la misma sea válida y confiable. Es indispensable disponer de fuentes de datos homogéneas por Facultades, Escuelas y dependencias.
- Disponer de tecnología para organizar, procesar y sistematizar la información que se obtenga, así como personal especializado en

el procesamiento de la información, a fin de que los hallazgos fluyan rápidamente, tanto a los individuos como al colectivo.

- Tener acceso oportuno a datos de investigación y de la planificación existente en la institución.

## **Cómo iniciar el proceso de autoevaluación**

Los tres puntos que de inmediato se enuncian contienen las cuestiones esenciales que creemos deben tenerse presente para iniciar un proceso de autoevaluación, sin que pretendamos afirmar que cumplir con ellos nos lleva a puerto seguro, porque la evaluación institucional por la modalidad que sea, tiene muchos conspiradores y de cualquier circunstancia pueden emerger obstáculos que retardan o terminan con todo un proceso, incluso ya avanzado y que augure logros exitosos y mejoras importantes para las instituciones. Pero sí podemos decir que, para iniciar con pie firme un proceso de la naturaleza que hemos venido describiendo se necesita:

1. Conformar un grupo representativo de la institución, unidad o programa que sea conocedor de su misión, objetivos y funciones esenciales (grupo coordinador).
2. Tener el aval y apoyo de las autoridades para identificar los problemas más importantes y para que ayuden a sensibilizar y a motivar a los actores directos.
3. Incorporar activamente a otros académicos (grupos de trabajo) para que lideren el proceso en sus dependencias, programas o proyectos, así como para que colaboren en la recolección de información o de fuentes de éstas, entre otras las siguientes:
  - Informes de la institución.
  - Planificación y planes de estudio.
  - Bases de datos de estudiantes.
  - Currículos de académicos.
  - Resultados de evaluaciones previas.
  - Encuestas de opinión.
  - Resultado de evaluación de la enseñanza.
  - Productos de investigación.



## **Características Deseables para el Grupo Coordinador**

Estos cuatro puntos contienen los aspectos esenciales que deben considerarse al estructurar el grupo coordinador de proyectos o sistemas de autoevaluación:

- Es indispensable que esté integrado por académicos con prestigio y respetados por la comunidad. Deben ser académicos representativos de la comunidad.
- Tener autoridad académica y prestigio moral que los proyecte y les permita llevar a cabo las tareas que impone un proceso de autoevaluación, en particular al introducir los cambios requeridos para el mejoramiento de la calidad académica.
- Ser personas comprometidas con el proceso de evaluación, tener confianza y creer en la autoevaluación como opción para promover el mejoramiento.
- Presidido, es decir coordinado y dirigido por una persona con habilidad para organizar y canalizar el trabajo de grupos y mantener una comunicación abierta con todos los sectores de la universidad.

## **Qué puede aportar una autoevaluación**

Los aportes de una autoevaluación son diversos, pero pueden sintetizarse en los siguientes puntos.

- Una reformulación de la misión, fines y objetivos institucionales o del aspecto evaluado.
- Una jerarquización de fortalezas y debilidades para dar orientaciones que lleven a reforzar, mejorar y lograr mayor compromiso.
- Un informe válido y útil para:
  - Elaborar proyectos de gestión y desarrollo institucional.
  - Formular y desarrollar políticas.
  - Distribuir mejor el presupuesto.
  - Avalar solicitudes de acciones diversas (dotación, ampliación de infraestructura, contratación de personal, etc.).
- Un sistema de evaluación permanente de la institución o de la carrera o programa evaluado.

- Un mayor compromiso de los involucrados, profesores, estudiantes y empleados con la institución o el programa.

## **Barreras que enfrenta la autoevaluación**

Son innumerables los obstáculos y barreras que emergen frente a un proceso de autoevaluación, quizás el mas desmoralizante es la incredulidad de sus aportes y la falta de apoyo en todas las fases, en especial en los planes para el mejoramiento y el seguimiento, los cuales pueden ser muy costosos en tiempo y financiamiento para generar las mejoras. Los puntos que se enuncian de inmediato constituyen algunas de las barreras que hemos encontrado al intentar promover la autoevaluación.

- Escasa o ninguna cultura evaluativa.
- Poca motivación al inicio y desarrollo muy lento del proceso.
- Carencia de información básica y organizados sistemas de datos.
- Archivos incompletos o desorganizados.
- Ineficiente gestión institucional.
- Resistencia al cambio y negativa a suministrar la información.
- Falta de claridad en las finalidades, metas y misión del programa o situación a evaluar.
- Tendencia a obviar o no establecer con claridad los referentes evaluativos (bases para la comparación y estándares). Es decir, limitaciones técnicas para su formulación.
- Apoyo logístico y financiero insuficiente para cubrir costos de la evaluación.
- Experiencias previas en procesos de evaluación punitivos que incrementan la incredulidad y desconfianza en la evaluación.
- Falta de compromiso político de autoridades y lideres institucionales.

## **Esquemas para realizar la autoevaluación**

Los aspectos metodológicos básicos para realizar una evaluación los destacamos en el punto dos de este ensayo, recordemos que una evaluación es una forma de investigación aplicada, en su ejecución se cumplen las mismas fases de la investigación, se transita por cuatro

fases e intervienen cuatro componentes. Además, la dinámica del proceso conjuga fases y componentes para hacer realidad la evaluación.

Las fases son estas cuatro:

- 1.- Incertidumbre
- 2.- Definiciones
- 3.- Batalla o acciones y búsquedas
- 4.- Culminación o victoria

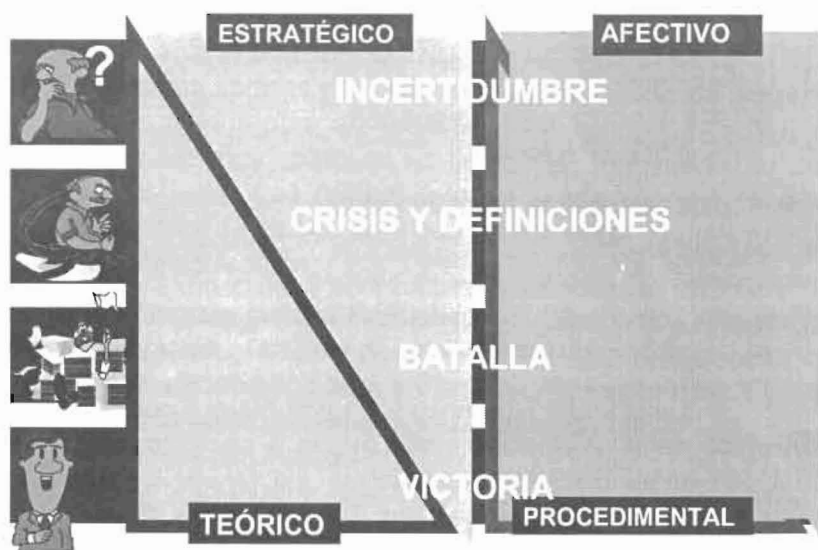
Los componentes son también cuatro:

- 1.- Estratégico.
- 2.- Afectivo,
- 3.- Teórico, y
- 4.- Procedimental.

Hay que comprender la interacción entre fases y componentes en la dinámica de la evaluación; ello ayuda a canalizar las acciones requeridas en el quehacer evaluativo. La figura 8, muestra esa dinámica, donde se conjugan las fases (en las filas) con los componentes, (en las columnas). Véase que para la fase de incertidumbre los componentes estratégico y afectivo tienen un marcado predominio, ello ocurre así por el alto contenido político que tienen los procesos evaluativos, en especial los institucionales, allí las acciones de "cabildeo", consenso, negociación son casi siempre muy exigentes, lo que requiere de entusiasmo y deseos de impulsar los procesos evaluativos para mantener el empuje; ello demanda una buena dosis de afectividad y apego a los principios éticos de toda evaluación para no sucumbir ante cualquier aspecto que nos perturbe. Además, el inicio exige una buena dosis de entusiasmo, hay que enamorarse de la situación a evaluar para mantenerse hasta el final y lograr introducir los cambios y correctivos que lleven al mejoramiento.

Figura 8

## LA DINÁMICA DEL PROCESO EVALUATIVO



Al avanzar en el proceso evaluativo, el componente afectivo y estratégico disminuyen su poder y cobertura, van ganando dominio el componente teórico y el procedimental. Esto es lógico que suceda, porque a medida que se clarifica la situación a evaluar y avanzamos en la definición y concreción de los aspectos, propiedades, variables a evaluar; así como al estructurar el referente evaluativo (categorías, propiedades o variables, bases de comparación y estándares), se genera seguridad, y de hecho, se avanza con certeza hacia los procedimientos, fuentes a consultar e instrumentos a emplear. Después de la fase de definiciones la mesa queda servida, porque ya en la fase de acciones y análisis (identificada como de batalla), se comienza a recoger la información, a efectuar la comparación, realizar los análisis y arribar a los resultados, dar las apreciaciones, emitir el juicio evaluativo, a objeto de seguir con la discusión de lo encontrado y ofrecer opciones, tanto para el mejoramiento como para efectuar el seguimiento. Al final del proceso evaluativo se tiene unos componentes

fuertemente dominados por lo teórico-conceptual como por lo procedimental. Incluimos, de inmediato a objeto de sintetizar, las actividades que se deben cumplir en cada una de las fases del proceso de evaluación.

### **Actividades a realizar en la fase de incertidumbre**

- Selección de la situación
- Descripción de la situación.
- Delimitación del objeto de estudio.
- Justificación del estudio.
- Establecimiento de los objetivos.
- Especificación del propósito.

### **Actividades a realizar en la fase de crisis y definiciones**

- Establecimiento del referente evaluativo.
- Determinación de categorías o variables, dimensiones e indicadores.
- Precisión de criterios y estándares.
- Precisión de la metodología (fuentes, procedimientos e instrumentos)

### **Actividades a realizar en la fase de batalla**

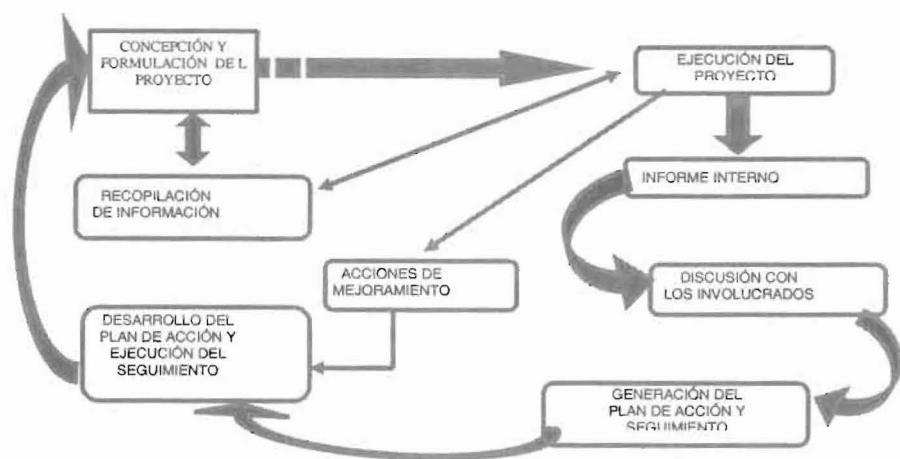
- Ubicación de las fuentes de informaciones válidas, pertinentes y creíbles.
- Validación de instrumentos.
- Recolección de la información.
- Análisis e interpretación de la información. (Efectuar la comparación para establecer congruencias, discrepancias o vacíos)
- Elaboración del informe.

### **Actividades a realizar en la fase de victoria**

- Discusión de los hallazgos con los involucrados y afectados por los resultados de la evaluación.
- Toma de decisiones para reforzar logros y corregir fallas.
- Aplicación de las decisiones establecidas.
- Elaboración y aplicación de planes de seguimiento (monitoreo)

Es oportuno insertar el esquema que seguimos en la UCV en la promoción de procesos de autoevaluación, ver figura 9. Destaca en ese diagrama la conexión directa entre la ejecución del plan y las acciones de mejoramiento, lo que ratifica la acción reguladora de la autoevaluación. Su esencia reside en lograr introducir los cambios e intervenir una vez constatada la desviación o falla para corregir y enrumbar el plan con mayores posibilidades de éxito hacia la meta deseada. Este fue el mejor aporte que observamos en los procesos de autoevaluación que se realizaron en la Facultad de Medicina de la UCV. Allí, en la evaluación de los postgrados de la Facultad de Medicina, a medida que se avanzaba en la evaluación y aparecían carencias, quien coordinaba el proceso evaluativo discutía, arribaba a consensos con los coordinadores de los postgrados y daba orientaciones pertinentes para subsanar o cubrir las carencias que eran corregibles de inmediato, para las que no lo eran, buscaba opciones con el fin de atenuar los problemas; por ello, creemos que la autoevaluación puede canalizarse, a fin de ubicar logros y carencias en los procesos académicos de las universidades y generar mejoramiento progresivo y continuado en las distintas funciones universitarias.

**Figura 9**  
**Esquema Seguido en la UCV para Promover Procesos de Autoevaluación**



Otra bondad del diagrama de la figura 9 es incorporar explícitamente la discusión de los resultados de la evaluación con los involucrados directos, bajo el propósito de generar conjuntamente (equipo coordinador, actores e involucrados) el plan de acción para el mejoramiento; además, precisar también con ellos el proceso de seguimiento a ese plan de acción; con lo cual el ciclo se completa y se puede ir cimentando la cultura de la evaluación.

## **Experiencias de autoevaluaciones en la UCV**

Se iniciaron procesos de autoevaluación en varias dependencias y ámbitos en la Universidad Central de Venezuela, entre los años 1998 al 2000; unos avanzaron y lograron incorporar acciones de mejoramiento, otros quedaron sin concluir, pero todos mostraron las virtudes de la autoevaluación para conocer lo que la institución hace, cómo lo ha hecho, qué carencias confronta e incluso, generar acciones para rectificar, mejorar o al menos intentar hacerlo.

Las dos experiencias con mayor alcance las desarrollamos en la Facultad de Medicina y en la Escuela de Administración y Contaduría. En la primera, se generó un proceso ambicioso que abarcó el autoanálisis de todos los postgrados de esta Facultad, dispersos en la Región Capital. El plan de evaluación comprendió la revisión de estos ámbitos: la docencia, la investigación, el desempeño estudiantil, el curriculum (examinado en su pertinencia, consistencia, eficiencia y en el impacto de sus egresados) y las condiciones de la infraestructura. Se trabajó por ámbito evaluado, se organizaron grupos responsables para diseñar la evaluación de cada uno de esos ámbitos hasta arribar a los procedimientos e instrumentos a emplear; luego se integró el plan para recabar información de los ámbitos y aspectos evaluados de diferentes fuentes.

Se consultaron en definitiva estas fuentes: egresados, estudiantes, profesores, coordinadores de los postgrados, personal paramédico, pacientes o beneficiarios de los servicios médicos en los cuales los estudiantes de postgrado ejercen su residencia (pasantías). En total participaron en la evaluación seis fuentes de información; además, de las fuentes documentales. El proceso abarcó 131 postgrados, distribuidos entre 121 especializaciones y 10 maestrías; estos cursos estaban ubicados en 16 hospitales de la zona metropolitana de

Caracas, 7 institutos, 3 Escuelas y 1 Banco de Sangre. En esta evaluación se elaboró un informe por cada sede de los postgrados y uno global, el cual fue presentado a la comunidad en unas jornadas de investigación el año 1999, así como también al Consejo de la Facultad.

La otra situación fue menos ambiciosa, quizás más consistente, centró la atención en el desempeño de los docentes y en los estudiantes con mayor permanencia en las carreras; se construyeron igualmente planes para cada uno de estos ámbitos. Los docentes participaron desde sus cátedras, bajo la coordinación de sus jefes, en la definición de los aspectos sobre los cuales los estudiantes podían opinar acerca de su actuación docente. Se confeccionó un formato computarizado para recabar esa información. El instrumento elaborado se aplicó en varios semestres y se generaron informes individuales, los cuales se entregaron a los docentes. También se elaboró un perfil institucional del desempeño profesoral, que permitió ubicar las áreas con mayor potencialidad y las que presentaban mayores carencias. Se tomaron algunas acciones para atender las carencias notorias del desempeño profesoral. En el caso de los estudiantes con alta permanencia, se analizó su situación, se conocieron algunas causas que la generaban y se pautaron acuerdos para contrarrestarlas.

Ambas experiencias no pudieron continuarse, en la primera no se logró cerrar el ciclo, por lo tanto no se pudo instaurar un proceso sistemático de evaluación institucional en ninguno de los dos ámbitos y aspectos evaluados, pese a que en la segunda experiencia (la evaluación de los docentes) el proceso duró más de dos años, pero lo logrado permite afirmar que la autoevaluación es una opción válida para introducir mejoras en áreas relevantes del quehacer universitario.

Las debilidades y desviaciones que ocurren y pueden ocurrir al aplicar la autoevaluación, quizás sean varias, pero superables; creemos que si se maneja como herramienta de regulación, puede ser efectiva, no sólo para impulsar el mejoramiento de las universidades sino como opción para lograr conocer lo que realmente hacen estas instituciones y cómo se desenvuelve su quehacer académico. Creemos que es pertinente para promover el autoconocimiento de la institución, para examinar analíticamente lo que hemos hecho y visualizar cómo ha crecido o cómo ha decaído la acción universitaria.



Esta posición favorable hacia la autoevaluación, no desconoce cualquier otra forma que resulte viable para mejorar los procesos y los logros de nuestras universidades. Todo aporte con estos propósitos debe ser aplaudido y emplearse para comprobar su efectividad en situaciones reales del contexto universitario. En consecuencia, es razonable profundizar en el concepto y las características de la autorregulación como opción de mejoramiento; además, es importante conocer de cerca sus alcances y aportes en experiencias derivadas de su aplicación.

Actualmente, se están realizando otros procesos de autoevaluación. Se están canalizando dos proyectos, uno tan o más ambicioso que el de la Facultad de Medicina con sus postgrados, se trata de la revisión de todos los postgrados de la UCV. Es un proceso concebido y desarrollado por la Comisión Central de Estudios de Postgrado, pero en este proyecto somos un participante más, se colaboró en la planificación del proyecto y en la construcción de un conjunto de instrumentos, destinados a profesores, estudiantes, egresados y autoridades, que se están aplicando. Como toda autoevaluación, su éxito depende de los involucrados en los postgrados, en particular sus actores, los académicos, coordinadores de programas, de áreas y por Facultades. Los instrumentos aplicados se están procesando en forma electrónica, pero el resto de la información y el análisis de lo que se obtenga de las distintas fuentes debe ser realizado por los respectivos coordinadores; igualmente, cada programa de postgrado debe arribar a las acciones correctivas y de reforzamiento de lo positivo.

El otro proyecto es menos ambicioso, pero bastante amplio y complejo, se inició la autoevaluación de la Facultad de Odontología. Se ha avanzado en la detección de aspectos importantes sobre los cuales debe girar la autoevaluación; Este es un proceso que tiene el respaldo de la comunidad y el apoyo de los equipos directivos, incluyendo los de cogobierno. Pareciera que promete logros importantes para el mejoramiento de la calidad institucional. Hay que avanzar sobre el mismo para observar su desenvolvimiento.

## A manera de cierre y reflexión final

Los procesos de evaluación institucional, por cualquiera de las modalidades desarrolladas, son necesarios en nuestras universidades, entre otras por estas razones:

- Presiones internacionales que exigen demostrar la calidad, tanto en la formación de los profesionales que egresamos como de la producción científica, literaria y artística que generamos; así como de los servicios que se ofrecen a la comunidad.
- Por la necesidad que siente un grueso de la comunidad académica de estas instituciones, a quienes les preocupa el funcionamiento y los logros de la universidad, lo que se manifiesta en sus críticas y hasta en el desgano en el cumplimiento de sus responsabilidades.
- Por la realidad socio-económica de la sociedad y del desarrollo del país que exige una efectiva integración de la universidad a los requerimientos sociales.

Los escasos procesos de evaluación que se han desarrollado en la educación superior venezolana, no han cristalizado, se han quedado en propuestas, caso del SEA. En cuanto a los de la UCV han quedado también como ensayos e intentos inacabados, porque no se ha logrado cimentar un sistema institucional de evaluación; esto ha ocurrido así, quizás, porque han sido impulsados por el interés o sentir de personas, autoridades y directivos de turno para periodos académicos determinados; no se generaron como respuesta responsable y global de la institución, a fin de conocer lo que se está haciendo, valorar sus logros, limitaciones, sus carencias y encontrar vías para superarlas. Por esas inconsistencias en los procesos de evaluación institucional, compartimos el planteamiento de Correa (2004:54,55), al abordar el qué y cómo de la gestión para alcanzar la calidad en la educación, ella comenta que **la experiencia europea nos enseña la urgencia de una competitividad colectiva y no individual**, asevera que: “El mundo globalizado requiere naciones, comunidades, organizaciones competitivas, no individuos o pequeños sectores luchando cada uno por su lado”. La calidad de la educación requiere lo mismo, una vía válida para aproximarnos y avanzar hacia su logro es **la autoevaluación**, pero **su desarrollo requiere igualmente una comunidad institucional comprometida y no**

**individuos** o directivos que por un lapso, mientras ocupan cargos de ascendencia; inician procesos de evaluación, pero luego al separarse del cargo, se pierden los esfuerzos realizados, el avance alcanzado y, en definitiva, sólo crece la frustración y el desencanto.

Si se desea apuntalar la cultura de la evaluación en las universidades nacionales, es necesario instaurar con carácter institucional un sistema de evaluación, normado y respaldado por los distintos organismos e instancias universitarias de cogobierno, en especial que se incorpore en forma comprometida a sus académicos y demás integrantes de la comunidad; de lo contrario, seguiremos con prácticas esporádicas que no responden a una política institucional, por lo tanto poco ayudan a ver globalmente la acción universitaria, ni a precisar sus logros, alcances y carencias. La consecuencia lógica de ello, no es otra que seguir retardando las acciones de mejoramiento que exigen las distintas funciones universitarias en todas nuestras instituciones.

## Referencias

- Battersby, A. (1970). Planificación y programación de proyectos complejos. Barcelona, España: Ediciones Ariel.
- Correa de M., C. (2004). Gestión y evaluación de la calidad. Referencias para la acreditación. Bogotá, Colombia: Magisterio.
- Dias S., J. (2000). Evaluación institucional: una breve propuesta. Mimeografiado. Caracas: Comisión de Evaluación Institucional UCV.
- Dias S., J. (2000). La Evaluación institucional en el contexto latinoamericano. Mimeografiado. Brasil: Universidad Estadual de Campinas Unicap.
- House, E. R. & Howe, K. R. (2001). Valores en evaluación e investigación social. Madrid, España: Morata.
- Kells, H. R. (1997). Procesos de Autoevaluación. Una Guía para la Autoevaluación en la Educación Superior. Lima, Perú: Fondo Editorial.
- Scriven, M. (1967). The methodology of evaluation. *Perspectives of curriculum Evaluation*. A.E.R.A. Chicago<. Rand Mc Mally.
- Scriven, M. (1986). New frontiers of evaluation. *Evaluation Practice*, 7(1).

- Silva, M., Reich, R. & Gallegos, G. (1999). Principios y elementos operativos de autoevaluación. Guía práctica para procesos en la educación superior. Santiago de Chile, Chile: Publicación de la Oficina de Autoevaluación Institucional. Universidad de Concepción.
- Stilian, G. (1965). PERT. Un nuevo instrumento de planificación y control. Bilbao., España: Deuste.
- Tunnermann B., Carlos. (1996). Calidad de la Educación Superior. En Yarzabal, L. (Ed.). Bases para la transformación de la educación superior en América Latina y el Caribe. Caracas: CRESALC/UNESCO.
- Unión de Universidades de América Latina (UDUAL). (1999). *Boletín*. México. D.F: Edición Especial, Proyecto Universidad 2000.
- Unión de Universidades de América Latina (UDUAL) (1999) . Taller de coordinadores de autoevaluación. Mimeografiado. Bogotá, Colombia.
- Villarroel, C. (2005). Sistema de evaluación y acreditación de las universidades venezolanas: origen, concepción e instrumentación. Caracas: Ediciones de CRESALC/UNESCO.
- Villarroel, C. (2006). Estado y mercado en la educación superior latinoamericana. De la Reforma de Córdoba al Consenso de Washington. Caracas: Plasarte C.A.
- Villarroel, C. (2006). *Evaluación institucional*. En revisión para ser editado. Caracas.
- Weiss, C. (2004). Investigación Evaluativa. México: Trillas.
- Yarzabal, L. (1999). *Consenso para el Cambio en la Educación Superior*. Caracas: Ediciones IESALC/UNESCO.