

Modelo de Gestión de la Calidad del Postgrado y el Doctorado en Iberoamérica

Víctor Cruz Cardona, Ph.D.

Profesor Universidad del Valle

Cali, Colombia

Director de la Asociación Iberoamericana de Postgrado, AUIP

vcruz@usal.es

Abstract

En este artículo se hace una descripción sucinta del Modelo de gestión de la calidad de programas de formación superior avanzada que la AUIP ha estado construyendo y validando durante los últimos quince años, se señalan las dificultades de tipo conceptual y operativo que se han encontrado en el camino y se hace un esfuerzo por caracterizar las lecciones aprendidas.

1. Introducción

La AUIP empezó a preocuparse por el tema de la calidad de la educación superior avanzada en el marco de una reunión técnica internacional que se convocó en Bogotá, Colombia en 1989 ¹, con el fin de hacer un diagnóstico del estado actual de los programas de postgrado y doctorado en los países que conforman la comunidad iberoamericana de naciones. De esa reunión habíamos salido todos con la certeza de que, primero, no hablábamos todos de lo mismo cuando hacíamos referencia al postgrado y segundo, que en lo único en lo que todos estábamos de acuerdo, era en la necesidad ineludible de hacer algo para que, en el medio y largo plazo, se le pudiera dar a los usuarios de los programas alguna seguridad de que lo que se les ofrecía estaba a la altura de la oferta disponible en países con mas desarrollo académico y científico. Desde entonces, hemos transitado diversidad de caminos: acreditación, aseguramiento de la calidad, padrón de postgrados de excelencia, gestión de la calidad, premio a la calidad. Intentaré, por tanto, reseñar esa experiencia describiendo brevemente el contexto en el que nos hemos movido, el camino recorrido, el modelo conceptual y operativo que nos hemos propuesto construir y poner en marcha y las lecciones que hemos aprendido.

2. El Contexto

El contexto, corriendo el riesgo de hacer generalizaciones que seguramente sean de difícil sustentación empírica, es uno caracterizado por una transformación radical de los sistemas de producción y transferencia del conocimiento, una dinámica sin precedentes en la expansión de los mercados y, sobre todo, en la globalización de los problemas que esa expansión genera, una marcada tendencia a asignarle a la investigación un valor agregado como factor de competitividad [15], una nueva lógica empresarial más cambiante y flexible ², una conexión indiscutible entre investigación y desarrollo y una exigencia a los programas de postgrado y doctorado para que, además de investigación y desarrollo, se genere también una dosis considerable de creatividad e innovación [2][5][8].

El contexto, caracterizado de esta forma, ha tenido implicaciones claras para las instituciones de educación superior. En primer lugar, no cabe duda que, para sintonizarse con ese contexto, la mayoría ha tenido que replantear su misión institucional, asumir seriamente la responsabilidad que como universidad tiene con su entorno social, redefinir su concepto de universidad dedicada casi exclusivamente a la academia para darle cabida a la posibilidad de vincularse en forma efectiva a su entorno productivo y empresarial y repensar sus prácticas de administración y gestión académica [1][7].

En segundo lugar, las universidades se han visto obligadas a potenciar sus relaciones institucionales en el ámbito regional y nacional pero sobre todo, a nivel internacional. Es difícil encontrar hoy instituciones de

¹Las memorias de esa reunión están publicadas en [14]

²Para un buen análisis ver [4]

educación superior, en nuestro entorno, que no hagan ingentes esfuerzos por conectarse a redes de conocimiento y de cooperación académica internacional que, de alguna manera, contribuyan significativamente a su desarrollo académico y científico y le aseguren un factor agregado de competitividad institucional.

Una tercera y muy importante implicación, es la, cada vez más generalizada tendencia de los países del área, a esperar y, en muchos casos, a exigirle a las universidades un rendimiento de cuentas. La sociedad en general y los gobiernos, en particular, se interesan ahora por saber no solo cómo y en qué se están gastando los dineros públicos que se invierten en la educación superior sino en saber también, cuál es la tasa de retorno y sobre todo, cuál es el impacto real de la inversión en términos de calidad, eficiencia y pertinencia ³. Esta es, seguramente, una de las razones por las que hoy nos encontramos aquí.

3. El Camino Recorrido

La AUIP inició su trabajo con la convicción de que había necesidad de mejorar la calidad, aunque, consciente también de la urgente necesidad de crear una cultura distinta que eliminara los temores a ser llamados a rendir cuentas y animara a los responsables de los programas de formación superior avanzada a incursionar voluntariamente en procesos de autoestudio y autoevaluación. Así, entonces, diseñamos un instrumento de autoevaluación, un prototipo de capacitación y unas pautas y lineamientos generales para la evaluación externa, por parte de pares académicos internacionales. Poco más de las dos terceras partes de todos los programas de postgrado y doctorado, que nuestras instituciones asociadas suelen abrir a la comunidad internacional, se sometieron a procesos de autoevaluación durante los primeros cinco años pero ni uno solo quiso someterse a procesos de evaluación externa para efectos de acreditación.

Ante esta realidad, decidimos entonces hacer a un lado la idea de dar fé pública de la calidad de los programas, crear un padrón de programas de excelencia e invitar a todos nuestros asociados a que acudieran a la evaluación externa para asegurar su inclusión en dicho padrón. Dos programas, de un total de aproximadamente 2700, se aventuraron.

La reflexión que hicimos, seguidamente, puso en evidencia que si lo que verdaderamente perseguíamos como Asociación era mejorar la calidad de la oferta, el camino que debíamos seguir era justamente el de poner en marcha estrategias y acciones de *aseguramiento de la calidad* que, de una vez por todas, eliminaran la necesidad de someterse al escarnio público. Continuamos, entonces, nuestros esfuerzos por motivar a los programas a autoevaluarse pero intensificando las oportunidades de acceder a misiones técnicas internacionales de asesoría y consultoría tendientes a asistirles en procesos de revisión, ajuste y mejora curricular. Por supuesto que, una vez metidos en este proceso, surgió entonces la necesidad de replantear y reformular conceptual y operativamente lo que estábamos haciendo porque, mientras nosotros continuábamos pensando en estrategias de participación voluntaria, la comunidad internacional empezaba ya a hablar de la necesidad de regular los procesos de reconocimiento de estudios y títulos, de acreditar la calidad de la oferta académica de pre y postgrado y de empezar a incursionar tímidamente en procesos de convergencia y armonización curricular que, inequívocamente, enviaban un mensaje de inminente obligatoriedad.

Tomamos, entonces, la decisión estratégica de empezar a configurar un proceso integrado de gestión de la calidad que nos permitiera, por una parte, mantener la idea de autoevaluación para mejorar pero que nos permitiera también animar a las instituciones a someterse voluntariamente a procesos de evaluación externa, ofreciendo incentivos de reconocimiento a través del Premio AUIP a la Calidad del Postgrado y el Doctorado en Iberoamérica, cuya tercera edición ya se encuentra convocada. Como podrán sospechar, la respuesta aunque tímida al principio, ha superado todas nuestras expectativas: dieciséis programas concursaron en la primera edición y tres veces esa cantidad, en la segunda. Para esta tercera convocatoria, confiamos en que esas cifras aumenten considerablemente.

Lo que parece ser evidente en nuestra experiencia, es que las instituciones han empezado a darse cuenta de que el problema de asegurar la calidad de la oferta académica ha dejado ya de ser un asunto de moda o de tendencia para convertirse en un asunto de *supervivencia*. Independientemente de si los gobiernos exigen calidad para apropiarse y asignar recursos económicos, nos vemos todos obligados no solo a ser buenos sino, también, a parecerlo y a demostrarlo.

Ahí estamos. Ahora nos encontramos en el proceso de revisión y ajuste de la cuarta Edición de la Guía de Autoevaluación con la participación de 42 académicos de ocho países a quienes invitamos en virtud de que habían utilizado la Guía para autoevaluar su propio programa o para actuar como pares académicos internacionales en la evaluación externa de los programas que han participado en las dos ediciones del Premio.

³Para un análisis serio y objetivo ver [9] y [11]

4. El Modelo AUIP de Gestión de la Calidad

El modelo tiene dos niveles claramente diferenciados. Uno, el conceptual, que se ocupa de fijarle propósito y objetivos y de describir el objeto de evaluación en términos de sus componentes, variables, criterios e indicadores. El otro, el operativo, que establece una estructura de organización en la que se definen las estrategias y los recursos así como la forma como se van a manejar los resultados que se puedan obtener.

4.1. Propósito

El Modelo se propone poner en marcha un conjunto de acciones necesarias para avanzar hacia un patrón ideal de calidad de la oferta académica de postgrado y doctorado, teniendo en cuenta el máximo número posible de variables.

4.2. Objetivos

Cinco objetivos se le han fijado al Modelo.

- El primero tiene que ver con la posibilidad de que todos los programas de postgrado y doctorado adscritos al sistema AUIP se sometan voluntariamente a procesos de autoestudio o autoevaluación.
- El segundo, busca que cada programa autoevaluado tome la decisión de poner en marcha procesos de ajuste y mejora continuos y permanentes.
- El tercero intenta persuadir a los responsables de los programas a someterse voluntariamente, también, a procesos de evaluación externa, por parte de pares académicos internacionales, cuyo propósito es primero, verificar *in situ* lo que se ha consignado en el informe de autoevaluación, identificar las fortalezas y debilidades del programa y emitir un juicio valorativo sobre el tipo de reconocimiento al que el programa se ha hecho merecedor.
- El cuarto objetivo es reconocer públicamente la calidad de los programas que han concursado en el Premio de Calidad, transitando los tres procesos de autoevaluación, ajuste y mejora y evaluación externa.
- El quinto objetivo busca mantener activo un proceso permanente de seguimiento, asistencia académica y técnica y de acompañamiento a todos los programas, independientemente de si han concursado por el Premio o no.

4.3. Objeto de Evaluación

Ocho elementos (Alumnos, egresados, profesores, currículum, administración, entorno, impacto y evaluación) se han utilizado para describir el objeto de evaluación desde que se construyó la primera versión de la guía de autoevaluación pero, desde hace tres años, estamos intentando validar tres adicionales (Organización, Investigación y Gestión Académico-administrativa) que se desglosan de los inicialmente definidos. Esto con el fin de destacarlos y darle un mayor peso específico. Para cada uno de estos elementos, se han definido variables, criterios, indicadores y parámetros⁴. Esta descripción del objeto de evaluación coincide con las que se reportan para siete países latinoamericanos (Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, México y Venezuela) con una pequeña pero importante variación: en Cuba y en Venezuela, se tiene en cuenta, además, la pertinencia social de la oferta académica; en Colombia y de nuevo, en Venezuela, el marco normativo que regula la oferta hace parte de esa descripción [6].

4.4. Organización

- **Estrategias** El Modelo define, también, cinco estrategias básicas de acción, dos de las cuales son de ingerencia directa de las instituciones asociadas al sistema AUIP puesto que se suelen poner en marcha con sus propios gestores y académicos : *Formación y capacitación y asistencia técnica*. La primera consiste en seminarios itinerantes internacionales sobre procesos de gestión de la calidad de programas de formación superior avanzada. La segunda consiste en la constitución de equipos de asesoría y consultoría académica y técnica en temas de gestión de la calidad, desarrollo curricular, creación, fortalecimiento y consolidación de programas académicos de postgrado y doctorado. Las otras tres estrategias apuntan claramente, a la creación y consolidación de una cultura de calidad. La AUIP no escatima esfuerzos para intentar *motivar* a programas e instituciones a poner en marcha

⁴Ver Guía de Autoevaluación, Tercera Edición en formato electrónico en: www.auiip.org

procesos de gestión de la calidad y para hacerlo, aprovecha cualquier ocasión que se presente (seminarios, encuentros, congresos) en la que directivos universitarios, académicos y, sobre todo, responsables de la oferta de postgrado y doctorado se enteren de lo que la Asociación está haciendo para contribuir a una mejor oferta académica.

La AUIP hace también ingentes esfuerzos por *difundir* los resultados de estudios, experiencias prácticas, reuniones técnicas, seminarios, encuentros y reflexiones colectivas sobre el tema de calidad de la oferta académica avanzada en el ámbito iberoamericano a través de publicaciones impresas y electrónicas y participando en eventos, reuniones y foros internacionales en los que estos temas de calidad se someten a debate público. Y, como ya lo había sugerido antes, la estrategia que empieza a resultar más importante y más productiva es, justamente, la de *convocar el Premio AUIP* a la calidad del postgrado y el doctorado.

■ Recursos

La puesta en marcha del modelo de gestión de la calidad requiere, como es de suponer, recursos económicos, materiales y humanos. Los primeros, como todos ustedes podrán adivinar, no son muchos. El esquema general bajo el que operamos exige, justamente porque son muy limitados, que, en el marco de procesos de cooperación académica internacional de carácter horizontal, todas las partes involucradas hagan algún tipo de aporte en función de su disponibilidad económica y presupuestal. Así, los procesos de evaluación externa que suelen requerir mayor inversión se financian acudiendo a estrategias imaginativas de gestión y manejo administrativo y financiero eficiente.

Los recursos materiales se reducen a *prototipos* de formación, capacitación, asesoría y consultoría, instrumentos de autoevaluación y evaluación externa, procedimientos validados y un sistema de reconocimiento, actualmente, en período de prueba. Los recursos humanos con los que cuenta la AUIP para poner en marcha el Modelo son los que puntualmente se convocan para constituir misiones técnicas, equipos de formación y capacitación y de pares académicos internacionales, acudiendo, por descontado, en primera instancia, a nuestras propias instituciones asociadas.

■ Procedimientos

Siete fases se suelen prever para la puesta en marcha del Modelo AUIP de gestión de la calidad.

- La primera tiene que ver con la *decisión estratégica institucional* de echarle una mirada cuidadosa a lo que se está haciendo para tratar de establecer qué tan bien se están haciendo las cosas. Esta iniciativa, comunicada oportunamente a la Asociación, activa los procesos de gestión. Normalmente, lo que sucede, al interior de una institución o de un programa, es que se define una estructura mínima de gestión, se asegura el compromiso de las unidades académicas o de las personas que directa o indirectamente tienen que ver con el programa y se declara la intención de contribuir a la creación de una cultura de calidad.
- La AUIP, a solicitud de las respectivas instituciones o programas, procede a conformar los *equipos de formación y capacitación* o los de *asesoría y consultoría técnica* que se puedan requerir para poner en marcha los procesos de autoestudio o de introducción de ajustes y correctivos.
- La tercera fase la constituye el proceso mismo de *autoestudio* o de autoevaluación que culmina con el respectivo informe de autoevaluación. El envío de este informe a la Asociación es discrecional. Lo único que les pedimos es que nos informen si ya lo han terminado, excepto, desde luego, si previamente nos han comunicado su intención de participar en el Premio.
- Una vez terminado el proceso de autoevaluación, se entra en la fase de *revisión, ajuste y mejora* y, de nuevo, se activa la fase de asistencia académica y técnica internacional. Esta fase, en nuestra opinión es sumamente importante porque es la que, al final, tiene mayor significado para los programas en términos de su propio desarrollo. Si el proceso terminara allí, la misión de la Asociación podría darse por bien servida.
- La quinta fase es la que activa los procesos de *evaluación externa* en los que, aparte de exigir unos procesos rigurosos de selección de pares académicos, exige también, tal y como se había propuesto antes, la definición, por consenso, de un código de ética al que todos, evaluados y evaluadores, se deban ceñir.
- La sexta fase activa el *sistema de reconocimiento* que empieza con la convocatoria del Premio y termina con la difusión exhaustiva de los resultados. Normalmente, hacemos coincidir la ceremonia de premiación con la Asamblea General de todos nuestros asociados.
- La última fase y no por eso la menos importante, la de la puesta en marcha de un *sistema de seguimiento*, es la que asegura que las acciones y los resultados perduren en el tiempo y contribuyan, idealmente, a la consolidación de una cultura de calidad

5. Las Lecciones Aprendidas

Varias son las lecciones aprendidas en estos quince años. La primera, en mi opinión, tiene que ver con los conceptos que, por varios años, estuvimos manejando. Permítanme, en virtud de la brevedad, mencionar solo tres: calidad, evaluación y acreditación.

Nos tomó muchísimo tiempo entender algo que hoy todo mundo, particularmente, aquellos que están ya incursionando en estos temas, dicen o creen entender: que el concepto de calidad es *esquivo*, tanto que no es fácil caracterizarlo con claridad; *extremadamente persuasivo* (todo mundo desea que todo sea bueno); *fácil de percibir* (todo mundo reconoce algo bueno cuando lo ve); *muy difícil de formular* (porque las percepciones de lo que es bueno suelen ser supremamente subjetivas) ⁵.

Tardamos mucho, también, en darnos cuenta de que el concepto de evaluación, a pesar de que todo mundo coincidía en una formulación básica (i.e., proceso a través del cual se validan y se hacen explícitos unos valores) va casi siempre acompañado de una carga ideológica que suele generar rechazo y frustración. Cuando empezamos a hablar de la necesidad de evaluar, la reacción generalizada fue parecida a lo que en nuestros tiempos llamaríamos una *crisis de fé* que generaba desconfianza y prometía que si algo no salía bien o fracasaba, como con algunos pecados, se tenía que expiar públicamente.

Con el concepto de acreditación nos sucedió algo parecido. Lo único que teníamos claro era que acreditar implicaba *dar fé pública* de que algo era tan bueno como pretendía o parecía serlo. El problema se nos presentó cuando alguien decidió cuestionar nuestra competencia para hacerlo. En otras palabras, el mensaje que se podía fácilmente inferir era que la acreditación no es mas que *un acto de fé*: usted cree en él o no, dependiendo de que tan persuasivo pueda ser usted o que tanta confianza logre inspirar.

La segunda lección está relacionada con una realidad particular, creo yo, de algunos de nuestros pueblos: no hemos aprendido nunca a aceptar como algo natural el que nos pidan rendir cuentas, que nos llamen al orden o que nos pidan demostrar que las cosas que hacemos se hagan y se hagan bien. Esto nos obligó a pensar en una estrategia que apuntara a crear y consolidar una *cultura de evaluación* que, en el medio y largo plazo, generara confianza, eliminara o disminuyera los niveles de frustración, mitigara las amenazas y aumentara la confiabilidad en los juicios externos.

La tercera lección tiene que ver con la necesidad ineludible de definir, en cualquier esfuerzo por mejorar la calidad, un *código de ética* con base en el cual todo el que participe en el proceso pueda fundamentar acciones y decisiones. La AUIP adoptó un código de ética conformado por tres principios orientadores: uno, garantizarle a todos los que participan en un proceso de evaluación externa, información objetiva y precisa; dos, presuponer la *buena fé e intención* de los evaluadores; y, tres, hacer públicos los resultados de todo el proceso.

Hay una cuarta lección que no quisiera dejar pasar desapercibida. En quince años, son muchas las cosas que cambian, algunas con tanta sutileza que apenas es posible discernir que hayan cambiado. Por ejemplo, cambia el objeto de evaluación, cambian los criterios, cambian los indicadores, cambia incluso la óptica a través de la cual se intenta echarles una mirada. Ese reconocimiento nos ha obligado a replantear, revisar y ajustar periódicamente los instrumentos utilizados para hacer nuestro trabajo. La primera versión de la Guía de Autoevaluación se publicó en 1991. Hoy, cuando nos aprestamos a publicar la cuarta Edición, vemos que muchos de los ajustes que se están incluyendo surgen de conceptos que en 1991 no parecían tener mayores implicaciones para la formación superior avanzada: sociedad del conocimiento, internacionalización del postgrado [13], gestión del conocimiento, *e-learning*, nuevas tecnologías de información y comunicación (NTIC)[3], multi y transdisciplinariedad en la formación y en la investigación [10], pertinencia.

Permítanme, para terminar, hacer una referencia a este último concepto. De todos es sabido que el concepto de postgrado que por muchos años hemos estado utilizando en la región fue transferido, quizás acriticamente, del modelo norteamericano en el que, para empezar, la formación superior de cuatro años en el pregrado no le suele dar salida de ejercicio profesional a casi nadie. Lo que si dan esos cuatro años es la posibilidad de continuar en una carrera de corte profesional (i.e., ingeniería, arquitectura, medicina, leyes) o de optar por una carrera de corte académico en la que, por supuesto, encaja muy bien un máster o un doctorado que le entrena a uno para investigar e intentar desplazar las fronteras del conocimiento. Por esa razón, creo yo, hoy estamos tan preocupados por la pertinencia de los programas. La Universidad recibe hoy de todos los sectores sociales y económicos mensajes solicitando que, al tiempo que procuramos que los estudiantes de postgrado reconozcan la importancia de la academia, nos preocupemos más por asegurar también que ellos apropien, mejoren y consoliden su competencia para un ejercicio profesional que responda, en forma más efectiva, a las necesidades del entorno. Me place reportar, primero, que ya se empieza a reconocer la necesidad de ofrecer postgrados, particularmente, al nivel de maestría, que tengan una clara orientación profesional y segundo, que el nuevo instrumento de autoevaluación de la AUIP recoge ya esta importante tendencia.

⁵Buena parte de estos conceptos se han recogido de estimulantes reflexiones y conversaciones con L.E. Orozco (Universidad de los Andes, Colombia). Para un interesante análisis del concepto de calidad en la Universidad, ver [12]

Referencias

- [1] AUIP (1997). El papel de la Universidad y el postgrado en los procesos de integración económica regional. Sao Paulo (Brasil): Universidad Estadual Paulista y Ediciones AUIP.
- [2] AUIP (1998). La Formación de Doctores para el Nuevo Siglo en Iberoamérica: Memorias del Seminario Internacional. Salamanca: Ediciones AUIP.
- [3] AUIP (2001). El uso de tecnologías de información en la formación superior avanzada. Memorias de la reunión técnica internacional en Sevilla. Salamanca: Ediciones AUIP.
- [4] AUIP (2002). Vinculación de la Universidad al Sector Productivo: El papel de las organizaciones Universidad - Empresa. Salamanca: Ediciones AUIP.
- [5] AUIP (2002). II Seminario Internacional sobre Formación de Doctores e Investigadores en Iberoamérica: Memorias. Salamanca: Ediciones AUIP en formato electrónico.
- [6] AUIP (2002). Gestión de la Calidad del Postgrado en Iberoamérica: Experiencias Nacionales. Salamanca: Ediciones AUIP.
- [7] AUIP (2003). Gestión del Conocimiento: Pautas y lineamientos generales. Salamanca: Ediciones AUIP (Disponible también en formato electrónico).
- [8] AUIP (2004). Foro Internacional sobre Formación Doctoral: Memorias. Salamanca: Ediciones AUIP en formato electrónico (En preparación. Ver www.univalle.edu.co).
- [9] Brunner, José Joaquín. Aseguramiento de la calidad y nuevas demandas sobre la educación superior en América Latina. En Educación superior, calidad y acreditación, Bogotá (Colombia): CNA, Volumen I, pp. 71 - 118.
- [10] Gibbons, Michael (1998). Higher Education Relevance in the XXI st Century. Paris: World Bank.
- [11] Malo, Salvador y A. Velásquez (1998) Coordinadores. La Calidad de la Educación Superior en México. Una Comparación Internacional. México: UNAM.
- [12] Orozco, Luis Enrique (2003). La calidad de la universidad. Más allá de toda ambigüedad. En Educación superior, calidad y acreditación. Bogotá (Colombia): CNA, Vol. I, pp 121 - 133.
- [13] Sebastián, Jesús (2003). La dimensión internacional en los procesos de evaluación y acreditación de la educación superior. En Educación superior, calidad y acreditación. Bogotá (Colombia): CNA, Vol. II, pp. 233 - 244.
- [14] UIP(1990). Reunión Técnica Internacional sobre Evaluación y Acreditación de Programas de Postgrado. Salamanca: Ediciones UIP.
- [15] UNESCO (1999). World Conference on Science for the Twenty First Century: A New Commitment. Budapest.