

Ensayos y Reflexiones/*Essays and Reflections/Ensaaios e Reflexões*

Construyendo cultura de calidad en la Facultad de Enfermería de la Universidad de la República. Algunas reflexiones sobre la evaluación institucional/*Building quality culture in the Faculty of Nursing of the University of the Republic. Some reflections on the institutional evaluation/***Construindo cultura de qualidade na Faculdade de Enfermagem da Universidad de la República. Algumas reflexões sobre a avaliação institucional**

Alicia Cabrera¹

Recibido: 14 de enero de 2017

Aceptado: 19 de abril de 2017

Resumen

El siguiente artículo tiene la aspiración de estimular el análisis colectivo en relación al proceso de evaluación institucional, su génesis y repercusiones en el contexto de las Instituciones de Educación Superior (IES). El escenario universitario uruguayo actual nos enfrenta a nuevos retos en esta materia. Por ello, nos parece interesante y necesario compartir estas reflexiones, basadas en la experiencia y en los resultados de investigaciones que se vienen desarrollando en la línea sobre "Gestión de calidad en servicios académicos", a cargo del equipo docente de la Cátedra de Administración de la Facultad de Enfermería de la Universidad de la República. El material se organiza en tres secciones, partiendo de la necesidad de contextualizar el estado de situación sobre el tema. Se explicitan los aspectos genéticos de los procesos de evaluación institucional en las universidades y sus principales objetivos. También se plantean los antecedentes en la Universidad de la República y en la Facultad de Enfermería. El desarrollo del tema se basa en dos interrogantes: la primera, orientada a cuestionarnos sobre los posibles beneficios de estos procesos para el colectivo de la organización y la segunda pregunta, trata de interpelarnos para pensar en estrategias conducentes a consolidar una cultura de calidad y evaluación en la Facultad de Enfermería. Las conclusiones refuerzan algunas reflexiones que contribuyan a valorar los logros colectivos para fortalecer la construcción de una cultura con identidad profesional.

Palabras clave: Evaluación Institucional, Gestión de la Calidad, Facultad de Enfermería-Universidad de la República, Uruguay.

Abstract²

The following article has the aspiration to stimulate the collective analysis in relation to the process of institutional evaluation, its genesis and repercussions in the context of Higher Education Institutions (IES). The current uruguayan university scenario faces new challenges in this area. Therefore, it seems interesting and necessary to share these reflections, based on the experience and results of research that have been developed in the line on "Quality management in academic services", by the teaching staff of the Chair of Administration of the Faculty of Nursing, University

¹ Licenciada Enfermera. Magister en Gestión de Servicios de Salud. Profesora de la Cátedra de Administración de la Facultad de Enfermería de la Universidad de la República. Ex Decana de la Facultad de Enfermería de la Universidad de la República. Uruguay. ali59cabrera@gmail.com

² Traducción al inglés realizada por la autora

of the Republic. The material is organized in three sections, starting from the need to contextualize the state of situation on the subject. The genetic aspects of the processes of institutional evaluation in the universities and their main objectives are explained. Also the antecedents are raised in the University of the Republic and in the Faculty of Nursing. The development of the subject is based on two questions: the first, aimed to question about the possible benefits of these processes to the collective of the organization and the second question, is to think about strategies conducive to consolidate a culture of quality and evaluation In the Faculty of Nursing. The conclusions reinforce some reflections that contribute to value the collective achievements to strengthen the construction of a culture with professional identity.

Key words: Institutional Evaluation, Quality Management, Faculty of Nursing-University of Republic, Uruguay

Resumo

O seguinte artigo propõe estimular a análise coletiva em relação ao processo de avaliação institucional, sua gênese e repercussões no contexto das Instituições de Educação Superior (IES). O atual cenário universitário uruguaio traz novos desafios nessa matéria. Por isso, parece interessante e necessário compartilhar estas reflexões, baseadas na experiência e nos resultados de pesquisas que estão sendo desenvolvidas na linha sobre Gestão de Qualidade em Serviços Acadêmicos, a cargo da equipe docente da Cátedra de Administração da Faculdade de Enfermagem da Universidad de la República. O material está organizado em três seções, partindo da necessidade de contextualizar o estado de situação sobre o tema. Colocaram-se em evidência os aspectos genéticos dos processos de avaliação institucional nas universidades e seus principais objetivos. São abordados, também, os antecedentes na Universidad de la República e na Faculdade de Enfermagem. O desenvolvimento do tema está baseado em duas questões: a primeira, orientada a avaliar os possíveis benefícios desses processos para o coletivo da organização, e a segunda, tratando de refletir sobre as estratégias que levam a consolidar uma cultura de qualidade e avaliação na Faculdade de Enfermagem. As conclusões reforçam algumas reflexões que contribuem para valorizar as realizações coletivas que fortalecem a construção de uma cultura com identidade profissional.

Palavras chave: Avaliação Institucional, Gestão da Qualidade, Faculdade de Enfermagem-Universidad da Republica, Uruguay.

Introducción

A partir de una concepción de la gestión empresarial sustentada en el paradigma de la mejora continua de calidad, se plantean diferentes aristas sobre una serie de aspectos vinculantes y condicionantes del esfuerzo institucional permanente para lograr la superación. Las exigencias planteadas para las Instituciones de Educación Superior (IES) se han incrementado de manera considerable en los tiempos que corren y en los diferentes países del mundo. El conocimiento científico como estrategia de desarrollo social ya es indiscutible e ineludible. Las sociedades modernas deben hacer frente a grandes desafíos, sobre todo los relacionados al desarrollo productivo sustentable. Por ello, la educación superior está exigida a sí misma para renovarse, de manera de cumplir su misión con mayor eficacia. No obstante, el papel de las universidades no es exclusivo para construir el desarrollo, se hace necesario articular una confluencia estratégica entre el Estado, la Universidad y el Mercado. Los programas de evaluación institucional se fundamentan en ciertos principios, generando algunas problemáticas entorno a su implementación, tales como: alcanzar el verdadero propósito de la evaluación, la participación y el involucramiento del colectivo institucional, la exposición social de la organización y el valor de los resultados. En este contexto, los centros formadores de talentos humanos enfrentan grandes compromisos, en tanto actores sociales que forman parte de la comunidad educativa global y ejecutores directos de las políticas de Estado. En nuestro caso, la calidad de la formación de los recursos humanos de Enfermería, son una condición sustantiva para mejorar la atención a la salud de la población y en consecuencia, un factor clave para la verdadera transformación del modelo asistencial.

La evaluación de calidad en las IES, una visión panorámica

En el origen de las políticas de evaluación de calidad para las IES, se identifican normas de gran jerarquía internacional suscritas por los respectivos países. El informe final de la Conferencia Mundial de Educación Superior en el siglo XXI. Visión y acción (1998), expresa en el capítulo sobre Evaluación de Calidad, artículo 11, lo siguiente:

“La calidad de la enseñanza superior es un concepto pluridimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, personal, estudiantes, edificios, instalaciones, equipamiento y servicios a la comunidad y al mundo universitario. Una auto evaluación interna y un examen externo realizados con transparencia por expertos independientes, en lo posible especializados en lo internacional, son esenciales para la mejora de la calidad”

Pero quisiera reparar especialmente, en los objetivos de la educación superior y a continuación referir a lo expresado en la Conferencia Mundial de Educación Superior (2009), artículo N°21 de la declaración final:

“Los criterios de calidad deben reflejar los objetivos globales de la educación superior, en particular la meta de cultivar en los alumnos el pensamiento crítico e independiente y la capacidad de aprender a lo largo de toda la vida”.

Rovere (2006), realiza una crítica en relación al papel de las universidades en la formación de profesionales y técnicos para el sector salud, lo que identifica como *“fábrica de mano de obra calificada para el mercado”*. Esta apreciación, que consideramos válida, se debiera complementar con otros atributos, de manera de lograr una formación integral de los profesionales y cumplir con la misión social adjudicada a las IES. La evaluación de las universidades, se implantó progresivamente en Europa y luego en América Latina, en la década de los noventa. Ortiz (2011), plantea que a partir del proyecto geopolítico llamado Consenso de Whashington llevado a cabo en 1990, emerge un discurso a nivel global que denomina *“modernización educativa”*, el cual promueve la evaluación de la calidad en las IES, así como los procesos de acreditación y certificación. Este discurso actúa como pantalla para ocultar los verdaderos objetivos de la estrategia neoliberal de dominación económica, la que propone supeditar las reformas de Estado y dentro de estas al sector educativo, a los intereses de las corporaciones empresariales. En función de ello, en los países de economía dependiente, el modelo de evaluación institucional de las IES, surge desde una política fiscalizadora del Estado para ejecutar la llamada *“rendición de cuentas a la sociedad”*. Esta política se ha desarrollado en escenarios conflictivos, caracterizados por restricción presupuestal y fuertes cuestionamientos a la calidad de las universidades públicas. Como respuesta a la situación planteada, se fueron generando alternativas sociales que abrieron nuevos horizontes hacia el cambio del modelo impuesto, revalorizando la importancia de los procesos de evaluación institucional, en función de las mejoras genuinas que estos proporcionaban a las organizaciones académicas y a su desarrollo efectivo.

En el plano nacional, estos procesos se formalizaron en el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad de la República (2000):

“Se desarrollarán los procesos de evaluación institucional en la Universidad de la República como instrumento permanente para contrastar y ajustar las realizaciones con los objetivos y las orientaciones que aquí se enuncian, así como para sustentar el emprendimiento de las transformaciones que se juzguen necesarias. Así mismo dichos procesos proporcionan un material imprescindible a los efectos de rendir cuentas a la sociedad del empleo que la Universidad de la República realiza de los recursos que se le destinan para cumplir su misión.”

A partir de la instalación de la política de evaluación interna de la calidad en la Universidad de la República, se identifican una serie de problemas emergentes en los servicios universitarios, que C. Contera (2002) califica de la siguiente forma :

a) Los procesos de evaluación institucional se concibieron como una herramienta útil, para la

superación de los niveles de calidad académica, independientemente de las exigencias de los procesos de acreditación.

b) Deben favorecer el conocimiento de la realidad y del funcionamiento de los servicios, respetando la identidad, la autonomía universitaria y la libertad académica.

c) Requieren de la implementación de métodos rigurosos, integrales y participativos, que proporcionen información y evidencias consistentes para arribar a los juicios de calidad.

d) Son de carácter voluntario, pero por su complejidad, demandan la necesidad de estar liderados por personal calificado y reconocido por la comunidad universitaria, así como ser procesados por los órganos de cogobierno competentes.

A partir del año 2005 se retoma el trabajo interno en la Universidad de la República, en base a una serie de pautas para la evaluación institucional, con el propósito de fortalecer la responsabilidad social de los servicios e iniciar cambios paulatinos en la gestión académica de los mismos. Consideramos oportuno detenernos a analizar la evolución de nuestras propias experiencias en el tema. En ese sentido, los antecedentes muestran una potente línea política de mejora que nos ha impulsado a realizar importantes transformaciones en la organización académica, desde la reapertura institucional, la que acontece al finalizar el gobierno de facto (1985). El cambio de figura organizativa que transitó de Escuela Universitaria a Instituto y de Instituto a Facultad, formalizada en el año 2003, no fue un suceso aleatorio, sino el resultado una serie de proyectos de mejora, diseñados y controlados desde el nivel estratégico. En el año 2008 se crea la Comisión de Evaluación Institucional y Acreditación de la Facultad de Enfermería, como unidad asesora del Consejo, integrada por un grupo de profesores de reconocida trayectoria académica. Su primer cometido se orientó a presentar un plan de mejoras con miras a concretar la fase evaluación institucional y acreditación de la carrera. Posteriormente, en el año 2009, la Facultad de Enfermería llevó a cabo su primer proceso de auto evaluación institucional y evaluación externa. Esto permitió generar una experiencia inicial, encaminando el tratamiento de varios puntos críticos, junto con la aprobación de "*Lineamientos de Mejora*" por parte del Consejo de Facultad. Este evento fue un antecedente relevante en la vida institucional, ya que no sólo dejó como resultado un diagnóstico actualizado de la Facultad, sino que además se encaminó un plan de contingencia, para atender las debilidades jerarquizadas, en el marco de una política de gestión de calidad.

Según la opinión de algunos directivos, preocupaba la necesidad de contar con un sistema de información adecuado a las exigencias universitarias que demandaba el proceso de evaluación institucional. Las informaciones disponibles eran insuficientes y dispersas para fundamentar los juicios de calidad. Todo lo cual dejó en evidencia la necesidad de continuar trabajando en un proceso que evite las improvisaciones y permita desarrollar la fase de auto evaluación y evaluación externa,

de manera organizada, fiable, eficaz, sistemática y participativa.

¿Cual sería el beneficio social que aportaría la auto evaluación institucional?

La mejora continua de la calidad, se sustenta en un proceso dialéctico que vincula la estructura de la organización, con la interacción del contexto interno y externo. Articula la fuerza de trabajo y el talento humano, con los recursos materiales y financieros, todo ello integrado en los procesos productivos. Se ocupa de la satisfacción de las expectativas de los clientes internos y externos, así como de orientar el sistema en su conjunto hacia la misión y visión estratégica. Por ello, la evaluación institucional y la planificación estratégica son dos caras de la misma moneda o procesos interdependientes. Según Almuiñas (2013), la gestión de los servicios académicos ya no admite respuestas automáticas ni tradicionales. Por el contrario, demandan una alta preparación de los dirigentes, así como una mentalidad abierta a la dinámica vertiginosa de los cambios y de las presiones que operan sobre las IES. Los expertos en gestión empresarial, establecen algunas dimensiones de calidad comunes a todos los procesos productivos, independientemente de su naturaleza, ellos son: competencia profesional, accesibilidad, eficacia, satisfacción del cliente, seguridad, entre otros. La calidad implica un modelo objetivo y un proceso colectivo que lo hace posible. Se logra mediante el trabajo en equipo y el liderazgo, estimulando los cambios y la instalación de sistemas de evaluación- planificación, así como promoviendo la cultura del perfeccionamiento constante. En este sentido, para lograr que la calidad sea un hecho real y forme parte de la cultura institucional, debe ser conocida por el conjunto de los actores integrantes de la organización. Niremborg (2000) plantea lo siguiente: *“La evaluación es capacitadora e iluminadora pues busca en la teoría, la experiencia y el conocimiento, las argumentaciones que mejor expliquen los resultados y faciliten el crecimiento, el desarrollo y el perfeccionamiento de los que intervienen en el proceso”*. El mismo autor propone una serie de atributos para el diseño de un proceso de evaluación, los que consideramos debieran ser tenidos en cuenta :

- Modelo holístico que integre la totalidad de la empresa y las perspectivas de los diferentes actores.
- Diseño flexible, con capacidad para involucrarse en los procesos de gestión y ajustarse a las condiciones concretas de la organización en su contexto.
- Una mirada reflexiva interna, que debe complementarse con la de los pares externos, de manera de enriquecer la visión de los problemas y de las soluciones posibles.
- La instalación de un proceso gradual y capaz de generar aprendizaje genuino para el colectivo que forma parte del mismo, de manera de ir construyendo cambios culturales afines a los resultados de la evaluación institucional.

Cuando nos referimos a los aspectos culturales, estamos haciendo alusión al sistema de valores,

formas de pensar y de actuar, que dan sentido de identidad colectiva a la organización. De alguna manera, la cultura legitima la personalidad de la institución, refuerza su naturaleza, su vida propia y determina el grado de compromiso de los miembros del ecosistema. A partir de estos planteos, podemos visualizar la complejidad del objeto de estudio y por ende, del proceso de evaluación correspondiente. En este sentido, el enfoque sistémico nos permite bucear en aguas turbulentas, actuando como herramienta metodológica para idear el modelo de calidad, ordenar la realidad y apropiarnos de ella, para transformarla premeditadamente.

Según Carnota (2011), el control es un mecanismo complementario para una gestión integral, el cual posibilita conocer el cumplimiento o incumplimiento de las actividades de acuerdo a lo previsto y actuar en consecuencia. Es útil, en tanto se equilibre con el conjunto de las otras fases del ciclo de gestión. El control no es un fin en sí mismo, por el contrario, es un medio para lograr diferentes metas o propósitos.

Mariño (2003), expresa que el control puede tener dos orientaciones ideológicas diferentes: una para mantener el *status quo*, llamada "*gerencia para controlar*" y la otra, llamada "*gerencia para mejorar*", la cual centra su interés en las acciones de retroalimentación para la innovación, la reingeniería de procesos y el mejoramiento continuo. En esta última concepción basamos nuestro punto de vista sobre la evaluación institucional. De acuerdo a ello, el beneficio social del proceso de auto evaluación tiene razón de ser, si se concibe como una herramienta al servicio del colectivo, para perfeccionar los procesos productivos y el cumplimiento de la misión institucional.

¿Como favorecer el desarrollo de la cultura de calidad en nuestra organización?

Antes de responder nos surge otra pregunta: ¿Se puede generar cultura de calidad sin desarrollar el pensamiento crítico en el colectivo institucional?. Considero que las respuestas a esta pregunta no pueden ser de carácter fundamentalista. Por ello, ni la auto complacencia, ni la auto flagelación, son posturas adecuadas para avanzar en la mejora de calidad. Con frecuencia me cuestiono, si estamos logrando establecer los cimientos necesarios como para forjar el pensamiento crítico en los estudiantes, entendido como uno de los propósitos principales del "*ser universitario*".

En relación a este tema, Contera (2011) hace referencia a la exposición social que implica para las organizaciones, transitar un proceso de evaluación. Lo que significa estar preparados colectivamente para asumir los juicios positivos y negativos sobre el funcionamiento institucional. Según ella, a partir de estos hechos, se generan críticas, desajustes, malestares, comparaciones y procesos de toma de decisiones en potenciales ambientes de conflicto. Para sortear estos obstáculos de forma racional, la docente reflexiona sobre la necesidad de trabajar de manera consciente lo que ella denomina "*espacios de contradicción*", construyendo una "*cultura de la evaluación*". Esto implicaría naturalizar la crítica, realizando el análisis periódico de las brechas identificadas entre "*el deber ser*"

y los resultados reales obtenidos en los diferentes procesos productivos. La construcción de esta cultura, debiera ser entendida y trabajada como un proceso colectivo. En la medida que se instale gradualmente, podrá contribuir a asumir el error como un paso previo al perfeccionamiento de la producción, y como una acción inherente a la responsabilidad social que involucra a todos los actores de la organización.

Conclusiones

Tengo la convicción de que el principal aporte de la auto evaluación institucional, es el de conocerse, criticarse y valorarse para perfeccionar la organización. La cultura de calidad de un colectivo, no se crea por resolución de un Consejo, ni de un día para el otro, es un largo proceso que se puede comparar con un sendero sin límites visibles en el horizonte. En esta construcción paulatina, debemos ser capaces de reconocer nuestros avances con evidencias y perspectiva de cambio. Al decir de algunos autores, este proceso requiere de “*coraje*”, de mirar hacia atrás para tomar impulso y continuar el camino.

La Facultad de Enfermería de la Universidad de la República no nace ni fallece cada cuatro años, con la renovación de sus autoridades. La organización continúa su dinámica de desarrollo, con ritmos y prioridades diferentes. Es una verdadera carrera de postas, donde las influencias del ambiente externo son cada vez más determinantes del escenario interno.

Una reflexión final para compartir, los procesos de auto evaluación, son más que un requisito previo para la acreditación de carrera, significan un mecanismo al servicio de la mejora de la gestión institucional. Ello implica ser capaces de desplegar estos procesos de manera sistemática, capitalizar los resultados obtenidos y seguir consolidando una cultura propia de evaluación y mejora continua de la calidad académica. Deberíamos ser capaces de conocernos sin miedo, para convivir con nuestras virtudes, diferencias y dificultades. Construir una cultura con identidad, implica tener orgullo de ser nosotros mismos, desarrollar capacidades para convivir con las discrepancias, con los conflictos y lograr la concreción de objetivos comunes, en beneficio del colectivo social del cual formamos parte.

Referencias Bibliográficas

- Almuiñas JL. La planificación estratégica en las instituciones de educación superior. Montevideo: Tradinco; 2013. p. 41-59.
- Arocena R. Una perspectiva de la segunda Reforma Universitaria. En: 2do. Seminario Internacional Universidad-Sociedad-Estado: Reforma Universitaria, universidades latinoamericanas y desarrollo. [Internet]. 2012. p. 9-18. Disponible en: http://grupomontevideo.org/sitio/wpcontent/uploads/2015/11/libro_seminario_reforma_universitaria.pdf [consulta: 16 dic 2016].
- Bolívar Botia A. Recesiones de libros. Nevo D. Evaluación basada en el Centro. Un diálogo para la reforma educativa. Bilbao: Mensajero; 1997. Profesorado, revista de currículum y formación del profesor [Internet] 1997; 1(1): 1-2. Disponible en: <http://www.ugr.es/~recfpro/rev11re.pdf> [consulta: 16 dic 2016].
- Cabrera A. Una mirada global a nuestro proyecto institucional. Rev Urug Enferm [Internet] 2011; 6(1): 12-21. Disponible en: <http://rue.fenf.edu.uy/rue/index.php/rue/article/view/74> [consulta: 16 dic 2016].
- Cano García E. Evaluación de la calidad educativa. [Internet]. 1998. p.5-29. Disponible en: http://www.terras.edu.ar/biblioteca/12/ECPI_Cano_3_Unidad_1.pdf [consulta: 16 dic 2016].
- Carnota O. Gerencia sin agobio: un aporte a la eficiencia personal e institucional. La Habana; Editorial Ciencias Médicas; 2011. p. 71-84.
- Conferencia Mundial sobre Educación Superior. La educación superior en el siglo XXI: visión y acción. Informe Final. [Internet]. 1998. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345s.pdf> [consulta: 16 dic 2016].
- Conferencia Mundial sobre Educación Superior. La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. Comunicado. [Internet]. 2009. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001832/183277s.pdf> [consulta: 16 dic 2016].
- Contera C. Aportes al debate. [Internet]. 2002. Disponible en: https://www.fing.edu.uy/adfi/electorado-2002/CContera_APORTES_AL_DEBATE.htm [consulta: 16 dic 2016].
- Contera C. Problemáticas en torno a la evaluación institucional. [Internet]. 2011. Disponible en: http://www.uruguayeduca.edu.uy/Userfiles/P0001/File/evaluacion_institucional.pdf [consulta: 16 dic 2016].
- Mariño Navarrete H. Gerencia de procesos. México: Alfaomega; 2003. p. 43-56.
- Ortiz M. El discurso mundial de modernización educativa: evaluación de la calidad y reforma de las universidades latinoamericanas. Espacio Abierto [Internet] 2011; 20(2): 219-38. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12218869001> [consulta: 16 dic 2016].
- Rovere M. Planificación estratégica de recursos humanos en salud. 2a. ed. Washington: OPS; 2006. p. 39-41.
- Universidad de la República (Uruguay). Plan Estratégico de Desarrollo de la UDELAR 2000-2004. [Internet]. 2000. Disponible en: file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrador/Mis%20documentos/Downloads/pledur_2000-2004.pdf [consulta: 16 dic 2016].
- Universidad de la República (Uruguay). Pautas para la presentación del informe de auto evaluación. 2000. Montevideo: UDELAR; 2000. p. 2-4.