

SISTEMA INTERNO DE CALIDAD PARA INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR:

ORIENTACIONES PARA SU DISEÑO

Juan Music Tomicic – Andrés Music Cáceres

NOTA TÉCNICA serie 01-2023

FUNDACIÓN AEQUALIS – FORO DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Fundación
AEQUALIS
Foro de Educación Superior

Fundación AEQUALIS - Foro de Educación Superior

La misión de AEQUALIS es realizar un trabajo sistemático para generar propuestas de políticas públicas e institucionales que permitan que la educación superior chilena se desarrolle desde la perspectiva de las necesidades actuales y futuras de formación de jóvenes y adultos, y de las necesidades de capital humano para el desarrollo del país.

Las opiniones y juicios vertidos en las publicaciones representan exclusivamente a sus autores y no necesariamente a AEQUALIS.

www.aequalis.cl

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	3
2. CONCEPTO DE CALIDAD Y MODELOS DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD 3	
El concepto de Calidad	3
Modelos de Aseguramiento de Calidad	4
3. CONSIDERACIONES Y ORIENTACIONES PARA EL DISEÑO DEL SISTEMA INTERNO DE CALIDAD	4
Sistema Interno de Calidad (SIC)	4
Política de Calidad.....	5
Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC)	5
a) Modelo de Aseguramiento Interno de Calidad	5
b) Cultura Organizacional	8
c) Gobernanza de las Tecnologías de Información (TI).....	8
d) Modelo de Gestión.....	9

SISTEMA INTERNO DE CALIDAD PARA INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR: ORIENTACIONES PARA SU DISEÑO

Juan Music Tomicic, académico Departamento Ingeniería Civil,
Universidad Católica del Norte y director de AEQUALIS.
Andrés Music Cáceres, psicólogo y Asesor organizacional.

1. INTRODUCCIÓN

En mayo del año 2018 se promulgó la Ley de Educación Superior (N°21.091). Ella establece una acreditación institucional integral y define dimensiones de acreditación. Las obligatorias son: docencia y resultados del proceso formativo, gestión estratégica y recursos institucionales, aseguramiento interno de calidad y vinculación con el medio. Como optativa se establece la investigación, creación y/o innovación. Sin embargo, si se aspira a acreditar por el máximo de años (7), será necesario contemplar el logro de todas las dimensiones.

Posteriormente, a fines de septiembre del año 2021, la CNA oficializó los criterios y estándares para cada dimensión, tanto para el Subsistema Universitario como el Técnico Profesional, los que entrarán en vigencia el 1 de octubre del 2023. A su vez, a fines de diciembre del año 2022, se publicaron los documentos: introducción a los criterios y estándares de calidad en la educación, orientaciones para el subsistema universitario y orientación para el subsistema técnico profesional.

Respecto de la dimensión aseguramiento interno de calidad señala que ella ha de abarcar la totalidad de las funciones que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran y deberá aplicarse sistemáticamente en todos los niveles y programas. Indica que los mecanismos de aseguramiento interno de la calidad deben orientarse al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional.

En este artículo reflexionaremos sobre los desafíos que plantea a las instituciones de educación superior la dimensión de acreditación aseguramiento interno de calidad y se exponen orientaciones para diseñar un Sistema Interno de Calidad.

2. CONCEPTO DE CALIDAD Y MODELOS DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

El concepto de Calidad

La calidad en la educación superior es un concepto multidimensional, multinivel y dinámico.

Con frecuencia se afirma que en el sector educación la palabra calidad es un término polisémico. Algunos de los diferentes enfoques o dimensiones

que la conforman son: calidad como excepción (excelencia), calidad como perfección (“cero errores”), calidad como adecuación a los objetivos, calidad como eficiencia, calidad como adecuación al mercado laboral, calidad como satisfacción del usuario, calidad como transformación o “valor añadido” y calidad como innovación organizativa.

A su vez, para establecer un sistema de calidad es importante identificar a los diferentes stakeholders, tanto internos como externos a la institución. Dentro de ellos se pueden mencionar: proveedores (gobierno, agentes de financiación y sociedad en general), usuarios del servicio (estudiantes), usuarios del producto (empleadores) y empleados del sector (académicos, docentes y administradores).

Modelos de Aseguramiento de Calidad

Es posible distinguir dos tipos de modelos. Por una parte, están los modelos genéricos, que han surgido en otras áreas y que se han adaptado a la educación superior, entre los cuales se pueden mencionar: Normas ISO 9001, el Modelo Europeo de Excelencia (EFQM), el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión de la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad – FUNDIBQ, el Modelo de Excelencia de los Estados Unidos Malcolm Baldrige y el Modelo Japonés de Deming. Y por otra parte están los modelos específicos, generados desde el sector educacional entre los cuales cabe mencionar: el Modelo Quality Code creado por la Agencia de Calidad del Reino Unido (QAA), Modelo ANECA, el Modelo de CINDA y el Modelo MEXA.

3. CONSIDERACIONES Y ORIENTACIONES PARA EL DISEÑO DEL SISTEMA INTERNO DE CALIDAD

Se exponen orientaciones para diseñar un sistema interno de calidad que responda a las necesidades de cada institución y satisfaga los requisitos establecidos por la dimensión de acreditación aseguramiento interno de calidad.

Sistema Interno de Calidad (SIC)

Un Sistema Interno de Calidad lo entenderemos como el conjunto de acciones que se llevan a cabo en la institución para el aseguramiento interno (intrínseco) y externo (extrínseco) de calidad en todo su quehacer, permitiendo el mejoramiento continuo y fortaleciendo su capacidad de autorregulación.

El SIC debería incluir: gestión, control, evaluación, mejora continua y acreditación de la calidad. Su objetivo final es asegurar el logro de unos determinados niveles de calidad que garanticen la satisfacción de las necesidades de los diferentes grupos de interés: estudiantes, empleadores y sociedad en general. Tiene como meta final la generación de una cultura de calidad en la institución.

Para contar con un Sistema Interno de Calidad en la institución se requiere: explicitar la política de calidad y diseñar el Sistema Interno de Aseguramiento de Calidad.

Política de Calidad

La Política de Calidad debe señalar los principales lineamientos institucionales en materia de calidad. Los aspectos fundamentales que se deben explicitar en ella son: los principios, propósitos y objetivos. Para operacionalizar la política se diseña el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de la institución.

Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC)

El propósito de un SIAC es evaluar la consistencia interna y externa, junto a los aspectos esenciales que deben existir en la institución para su adecuada gestión.

El objetivo del SIAC es garantizar el mejoramiento continuo y fortalecer la capacidad de autorregulación, con el fin de asegurar la coherencia, pertinencia, eficacia, eficiencia y calidad de todo el quehacer institucional; consistente con la misión, visión, valores y propósitos institucionales (coherencia interna), los requerimientos del medio externo y los establecidos en la legislación vigente (coherencia externa).

Un SIAC, para su adecuada definición, implementación, seguimiento y evaluación requiere establecer los componentes o pilares que lo sustentan. Para ello, se proponen los siguientes:

- a) Modelo de Aseguramiento Interno de Calidad.
- b) Cultura Organizacional.
- c) Gobernanza de Tecnología de la Información (TI).
- d) Modelo de Gestión.

a) Modelo de Aseguramiento Interno de Calidad

Su propósito es asegurar la calidad de todo el quehacer institucional, mediante el mejoramiento continuo y la capacidad de autorregulación.

En el diseño del Modelo se deben considerar todos los aspectos fundamentales requeridos para evaluar la calidad (de todas las funciones institucionales) desde dos grandes perspectivas: intrínseca y extrínseca. Para su diseño, es importante tener en cuenta que la calidad es multidimensional, dado que debe satisfacer diferentes grupos de interés (stakeholders) internos y externos.

El Modelo de Calidad debe tener establecido sus componentes, explicitando sus fines. Se proponen los siguientes componentes: i) Dimensiones de Calidad, ii) Mapa de Proceso Institucional, iii) Matrices de Calidad de cada función institucional, iv) Mecanismos internos y externos de aseguramiento de calidad y v) Los Ciclos de Calidad para cada función institucional.

i. Dimensiones de Calidad

Las dimensiones de calidad a considerar deberían establecerse, de tal forma, que permitan evaluar la consistencia interna y externa. En este sentido, se proponen las siguientes dimensiones de calidad del SIAC y se señalan los aspectos que evaluarían:

Coherencia: Evalúa la consistencia entre el quehacer de la institución con la misión, visión, valores, propósitos institucionales, políticas de la institución y las disposiciones legales vigentes sobre educación superior.

Pertinencia y Efectividad: Mide el nivel de alineamiento y satisfacción de las funciones institucionales con los requerimientos internos y del medio externo, a través de evaluar el nivel de logro de la pertinencia, eficacia y eficiencia de dichas funciones.

Integridad y Equivalencia: Evalúa la aplicación sistemática en todo el quehacer institucional y en sus diferentes niveles de sus políticas, normativas, y de los procesos definidos en su gestión, garantizando su implementación en toda la institución.

Autorregulación: Un sistema sustentado en políticas explícitas e información veraz, auditable, integral, con capacidad de análisis institucional, autoevaluación para el mejoramiento continuo y toma de decisiones, transparente y participativo, involucrando a los diferentes niveles institucionales; con el fin de incrementar la calidad de todo el quehacer institucional.

ii. Mapa de Proceso Institucional

Los procesos se definen como el conjunto de actividades sucesivas para la consecución de un objetivo particular. El propósito del mapa de proceso es dar operatividad a la gestión, control y monitoreo sistemático sobre los principales procesos que dispone la institución para cumplir con los objetivos previamente definidos. Éstos son clasificados en tres tipos: estratégicos, misionales y de apoyo,

iii. Matrices de Calidad de cada función institucional

Son elementos de autorregulación para cada una de las funciones institucionales. De esta forma, la matriz de calidad integra los principales objetivos de calidad de cada una de las funciones institucionales, en coherencia con las dimensiones de aseguramiento de la calidad declarados. La matriz de calidad logra consolidar los principales elementos con los cuales la institución define su espacio de acción, asegurando que los servicios que se brindan y los resultados que se obtienen están en concordancia con las planificaciones definidas, los objetivos planteados y los indicadores esperados.

Para construir las Matrices de Calidad se requiere establecer los criterios a considerar asociados a cada dimensión, señalando sus objetivos e indicadores de resultados relevantes. Los criterios son reglas o normas conforme a las cuales se establece un juicio o se toma una determinación. Es decir, elementos o aspectos específicos vinculados a una dimensión, que enuncian principios generales de calidad aplicables a las instituciones en función de su misión. Para cada función institucional y considerando las dimensiones de calidad definidas se establecen criterios específicos a evaluar.

Si se adoptan las dimensiones de calidad antes indicadas, los criterios serían: Dimensión Coherencia, criterio Consistencia; Dimensión Pertinencia y Efectividad, criterios Pertinencia, Eficacia, Eficiencia; Dimensión Integridad y Equivalencia, criterios Normativa y Políticas y Procesos; Dimensión Autorregulación, criterio Mejoramiento Continuo.

A su vez, para cada criterio se establecen Estándares, es decir, niveles de desempeño o logro progresivo de un criterio según la función institucional que se evalúa. Se establecen a través de indicadores de resultados. Cada institución los estipula según sus propósitos, plan estratégico institucional, modelo educativo y políticas; asegurando, al mismo tiempo, que estén alineados y respondan a los requerimientos de los grupos de interés (stakeholders) internos y externos.

Por lo tanto, las matrices de calidad se construyen para cada función institucional. En ellas se establecen para cada dimensión de calidad sus criterios, objetivos e indicadores de resultado a evaluar. Todos los indicadores de resultados establecidos en las matrices de calidad son evaluados periódicamente en la gestión del SIAC.

iv. Mecanismos internos y externos de aseguramiento de calidad

El SIAC se operacionaliza a través de mecanismos de aseguramiento de la calidad internos y externos. Estos son instrumentos establecidos por la institución para ir realizando seguimiento y evaluación del SIAC.

Es importante explicitar como se materializan cada uno de los mecanismos internos de aseguramiento de calidad. Ellos asumen un papel principal en la comprobación del funcionamiento del SIAC. Su propósito es evaluar la capacidad de mejoramiento continuo y de autorregulación de todo el quehacer institucional con el fin de mejorar su calidad.

Son mecanismos internos de aseguramiento de calidad, por ejemplo, las autoevaluaciones, auditorías académicas y de proceso. Por su parte, son mecanismos externos las acreditaciones (nacional e internacional), auditorías ISO 9001, entre otros.

v. Ciclos de Calidad

Permiten establecer el ciclo de mejora continua para las funciones institucionales. Si bien considera la evaluación de insumos, procesos y

resultados, se centra y prioriza estos últimos. El ciclo de calidad va de la “evaluación de estado” a la “evaluación explicativa”. La evaluación de estado, a través de un conjunto de indicadores, permite llevar el pulso de la institución. La evaluación explicativa, permite dar elementos para la construcción de planes de mejoras y de desarrollo en general. Para lograr lo antes señalado, en cada función institucional se debería elaborar el ciclo de Deming o ciclo PDCA por sus siglas en inglés (Plan, Do, Check, y Act). Este método de gestión de calidad permite ejecutar una estrategia de mejora continua en la institución, facilitando así la resolución de problemas de forma estructurada y sistemática.

b) Cultura Organizacional

El segundo pilar que forma parte del SIAC es el referido a la cultura organizacional (CO). La incorporación de este ámbito dice relación con la relevancia que tiene considerar los procesos humanos como una variable determinante dentro del funcionamiento y la implementación de mejoras al interior de una institución. La disciplina del comportamiento organizacional sitúa a la cultura organizacional al mismo nivel de importancia que las políticas y la estructura, correspondiendo al nivel del sistema que compone una organización. Es así como, desde sus funciones institucionales, la CO se configura como un apoyo a: las estrategias de relacionamiento con sus stakeholders, en la toma de decisiones del personal y el establecimiento de criterios para el desempeño, es asimismo una guía para las relaciones interpersonales que son aceptables al interior de la institución y orienta la elección de estilos administrativos que vayan en consonancia con los valores que promueve.

El diagnóstico de la CO permite identificar aquellas variables críticas que pueden favorecer o dificultar los cambios necesarios para el logro de una cultura de calidad, requisito esencial para la consolidación del SIAC.

c) Gobernanza de las Tecnologías de Información (TI)

El tercer pilar del modelo de aseguramiento interno de la calidad se orienta al ámbito de las tecnologías de la información (TI), debido al rol que actualmente juegan en las IES (y las organizaciones en general) respecto a los procesos de gestión de la información, toma de decisiones y los resultados generados a partir de éstas.

La gobernanza de las TI implica contar con un alineamiento de éstas y las comunicaciones con la estrategia institucional plasmada en su plan de desarrollo estratégico. En este sentido, lograr una claridad en las definiciones estratégicas institucionales, junto con una apropiada planificación de sus objetivos, resulta fundamental para el desarrollo de esta gobernanza, puesto que tener un horizonte bien definido permite aprovechar las bondades que conllevan las TI. Por lo tanto, es primordial pensar y diseñar un Sistema Integrado de Información como herramienta clave que apoye la gestión y toma de decisión de todas las funciones institucionales.

Éste permitirá garantizar una coherencia de los datos recopilados entre todas las áreas de la organización, en correspondencia con cada una de las funciones institucionales. La existencia de un Data WareHouse y un Business Intelligence (BI) son fundamentales para gestionar la institución.

d) Modelo de Gestión

Este pilar implica definir cómo se gestiona el SIAC, identificando claramente los roles político, estratégico, táctico y operativo. Esta gobernanza debe ser participativa e involucrar tanto al nivel central como las unidades académicas. La matriz de asignación de responsabilidades, cuya sigla en inglés es RASCI (R=Responsible, A=Accountable, S=Support, C= Consulted e I= Informed) permite definir claramente los roles de las distintas instancias en la gestión del SIAC, es decir, que debe hacer cada persona y cuál es su responsabilidad en la implementación del SIAC.

En resumen, un sistema de calidad institucional coherente y bien integrado a la cultura organizacional, contribuye al logro de las tres “A” que se está requiriendo a las IES: *assessment* (evaluación), *accountability* (rendición de cuentas), *accreditation* (acreditación) y, sobre todo, incrementa el compromiso con la calidad para mejorar la consistencia, pertinencia, eficacia y eficiencia de todo el quehacer institucional. Sin embargo, alertamos que un sistema de calidad también puede transformarse en un ritual centralizado en la gobernanza de una IES, que se dedique a responder al cumplimiento de la nueva dimensión de acreditación exigida (*compliance*), pero que, de no ser realmente internalizado en el funcionamiento institucional, termine desaprovechando la oportunidad de lograr una cultura de calidad.
