

La evaluación de los Servicios Universitarios: una visión integral

MSc. Rocío Arce
Med. Karla Salguero
Centro de Investigación y Evaluación Institucional

1. Resumen

Los procesos evaluativos generados en las IES han evidenciado el papel facilitador de la gestión universitaria en la calidad de su modelo educativo. Lo que ha generado, el fortalecimiento de los servicios universitarios en el marco del cumplimiento de la misión de las universidades y su responsabilidad en el acompañamiento de los diferentes actores universitarios.

Entendida como un herramienta que apoye su fortalecimiento, evaluación de los servicios universitarios debe visualizarse como un componente de la calidad de la Educación Superior, suponiendo por tanto, ser medios facilitadores de los procesos educativos llevados a cabo.

La presente ponencia presenta el enfoque y esfuerzos evaluativos desarrollados en la UNED a través de la Unidad de Evaluación Institucional del Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI), que bajo un enfoque integral y participativo pretende promover una cultura evaluativa centrada en la transformación hacia la mejora.

Ello supone, además un reto en la comprensión de la evaluación universitaria de forma integral, en la medida que los resultados tanto educativos como sociales, están igualmente condicionados a los servicios y las acciones que los apoyan.

2. Introducción

En el marco de acción de la UNED y su modelo educativo, la evaluación como propuesta prioritaria visualiza la importancia de fortalecer el desarrollo institucional, a través de la evaluación institucional y la valoración de sus servicios universitarios. Estos últimos como facilitadores de las funciones sustantivas de la Universidad: docencia, investigación, extensión y producción de materiales.

Sin embargo, más que elementos aislados dentro de estas tres funciones, los servicios universitarios son parte fundamental de lo que por ejemplo la Universidad de Rosario en Argentina, denominan como la gestión universitaria. Entendiéndola como *“las estrategias y recursos organizativos necesarios para el desarrollo de los objetivos de la institución”* (Consejo de Desarrollo Estudianti y Centros Universitarios, 2001), siendo las líneas de interacción y vinculación de la investigación, la docencia, la producción de materiales y la extensión. Desde esta perspectiva, la evaluación de los servicios debe ser vista como una herramienta de gestión orientada hacia la toma de decisiones, cuyo fin es *“...obtener evidencias (información objetiva de índole cuantitativa y cualitativa de modo sistemático)...”* (Consejo de Coordinación Universitaria, p. 45) que permitan emitir valoraciones que aporten la información para que las autoridades e instancias universitarias cuente con criterios necesarios para el fortalecimiento de la misma, sobre todo en el contexto tan dinámico al cual se enfrentan las IES actualmente.

Por otra parte, la discusión sobre la evaluación institucional hace pertinente visualizar los servicios universitarios, como componentes fundamentales de la lógica institucional siendo estos los procesos técnicos y operativos que apoyan la misión y visión de esta. De manera, que su valoración debe considerar la eficiencia, la eficacia y pertinencia del servicio, a través de un enfoque valorativo que sustraiga la visión integral del mismo en el marco de su marco político universitario, organización y procesos, recursos y resultados generados.

La valoración de los servicios universitarios desde una perspectiva de mejoramiento permanente, y como un proceso que se gesta de sus propios actores permitirá preparar a la UNED ante los requerimientos del entorno socio-económico nacional como internacional así como la satisfacción de la comunidad universitaria.

3. Gestión Universitaria y los Servicios Universitarios

La gestión universitaria de la UNED, se distingue por constituir un sistema donde cada instancia y su respectivo servicio realizan un aporte al proceso de enseñanza. A diferencia de los modelos presenciales, el quehacer académico

dependerá de una serie de acciones institucionales, que Greville Rumble, denominó como subsistema logístico, el cual es responsable de apoyar el resto de los subsistemas: de cursos, de estudiantes (académico) y de toma de decisiones.

La gestión universitaria en la UNED se compone de una serie de servicios facilitadores del quehacer académico e institucional, de esta forma muchos están vinculados ya sea directamente con el estudiante, con la academia o con el funcionamiento integral de la institución.

De esta forma la gestión universitaria vinculada a las tres funciones sustantivas de la universidad se comprende como “...*aquellas estrategias, servicios y recursos organizativos para el desarrollo de los objetivos de la Universidad*” (Universidad de Rosario, 2005). De manera que, facilita los procesos académicos e institucionales, entendiéndose como las condiciones necesarias para el logro de los propósitos institucionales, ello por tanto, comprender los servicios universitarios como una serie de acciones y actividades destinadas a apoyar la académica y la institución ofreciendo procesos o productos específicos a diferentes personas usuarias que forman parte de la comunidad universitaria.

Los servicios universitarios se distinguen, como señala la Universidad de Rosario, por ser “*el conjunto de actividades que asegurarán a los sistemas institucionales la capacidad de mantenimiento [...] así como el soporte necesario a la disponibilidad exigida para el logro de los objetivos institucionales*”. Desde esta perspectiva, se destacan los siguientes aspectos:

- Los servicios universitarios están inmersos en un contexto institucional (objetivos y normativas institucionales) y metas propias.
- El servicio universitario se componen de una serie de recursos y procesos cuyo fin es el logro de los objetivos y metas (eficiencia-eficacia).
- Esta dirigido a uno o más personas usuarias, por lo que responden a sus necesidades, vinculando la pertinencia y la satisfacción de la persona usuaria.

Desde las particularidades de la UNED, distinguen tres tipos de servicios universitarios, complementarios entre sí:

- Servicios universitarios vinculados directamente con el estudiantado.

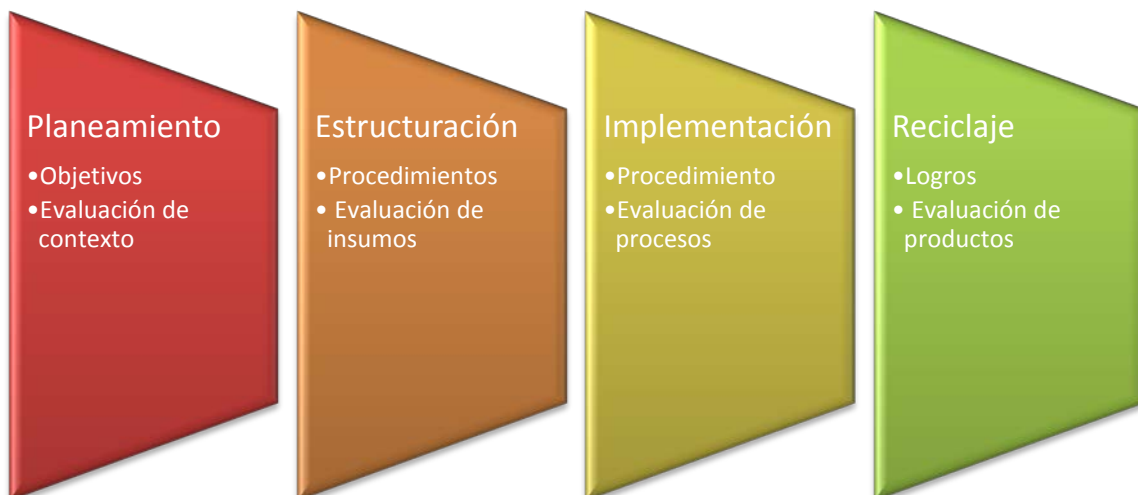
- Servicios universitarios de apoyo a la académica.
- Servicios universitarios mixtos, pues tanto se direccionan a la comunidad estudiantil, como docente.

Esto conlleva a plantear un enfoque evaluativo centrado en el contexto-insumo-proceso-producto cuya finalidad es satisfacer cuatro tipos de información vinculados entre sí para la toma de decisiones, que implican, según Irma Vaca, 1996:

- “...De planteamiento de objetivos
- De estructuración para diseñar configuraciones y procesos de insumo
- De implementación, para poner en práctica y refinar dichos procesos.
- De reciclaje, para juzgar y mejorar la operación” de servicios.

Esto significa según, la figura 1.

Figura 1
Estructura teórica y operativa de la evaluación de los servicios universitarios



Fuente: Tomado de Evaluación Educativa: trayectoria y perspectivas, de Irma Vaca.

De acuerdo a este enfoque evaluativo, el contexto, insumos, procesos y productos se entenderán como:

- Contexto: detectar las necesidades o problemas y ubicarlos en el contexto de la instancia e institucional. De manera, que se identifiquen

los objetivos, propósitos y metas del servicio y su vinculación con el contexto universitario (entre estos la identificación de sus usuarios).

- Insumos: determina los recursos humanos, financieros y físicos necesarios para lograr los objetivos del servicio. Establece las formas de empleo de estos recursos y propone estrategias para alcanzar los objetivos instruccionales.
- Proceso: analiza si la estrategia o los procesos operativos definidos por el servicio se están aplicando e identifica las fortalezas y debilidades de los procesos.
- Producto: establece el nivel de logro de los objetivos durante el desarrollo del servicio como al final. En donde se establece el nivel de satisfacción de los usuarios y su opinión en torno al mismo.

Como marco general, reconoce los alcances de modelos de calidad total y excelencia como son el EFQM quienes parten de un enfoque que favorece una visión integral en el marco de los objetivos universitarios, enfocada hacia los resultados, reconociendo procesos evaluativos participativos sustentados en la mejora continua.

Lo cual refuerza un proceso evaluativo orientado a *“identificar, obtener y proporcionar información útil [...] acerca del valor y mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados”* (Vaca, I, 1996), esto implica desarrollar un proceso de mejoramiento permanente.

4. El abordaje evaluativo de los servicios universitarios

Considerando que el objetivo es lograr establecer un marco evaluativo para los servicios universitarios que considere sus particularidades y una visión integral, la evaluación de estos debe llevar a plantearse las siguientes interrogantes:

- ¿Responde el servicio universitario a los objetivos institucionales (democratización, calidad y acceso)?.

- ✓ ¿Responden los servicios universitarios a la misión y visión de la UNED?
- ¿Responden los servicios universitarios a las necesidades y requerimientos de la academia y la institución en la UNED (opinión de los usuarios)?.

Ello implicará no solo reforzar los servicios (eficiencia) sino generar los insumos para procesos de transformación e innovación de los mismos en función, y como se indicó anteriormente, de los requerimientos de las personas usuarias (pertinencia). Por otra parte, institucionalmente los procesos de evaluación de los servicios llevarán a constituir las bases para un sistema de monitoreo y evaluación de los mismos a través de indicadores cualitativos como cuantitativos.

En el marco de la evaluación como una herramienta de gestión para la toma de decisiones, el proceso evaluativo de los servicios universitarios supone la valoración de los servicios universitarios en forma integral; permitiendo la identificación de las fortalezas y debilidades que posteriormente se plasmen en planes y acciones de mejoramiento.

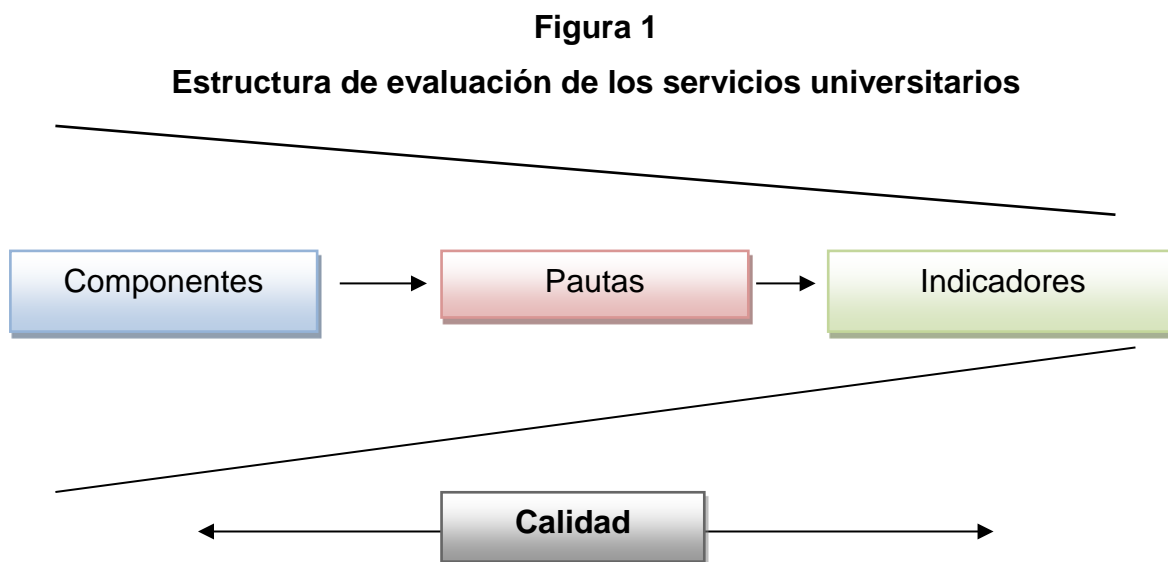
Esta experiencia evaluativa se ha palpado en procesos claves para el desarrollo de la universidad como han sido: el Sistema de Información y Servicios Estudiantiles a Distancia (SISEUNED), el servicio de matrícula por internet y telefónica y el Programa de Apoyo Didáctico (PADD), agregando a otros como los servicios en los Centros Universitarios y la producción de materiales.

La evaluación de los servicios se ha caracterizado por:

- ✓ Valoración integral del servicio universitario específico, la relación entre el contexto, insumos, procesos y resultados.
- ✓ Los juicios emitidos sobre el objeto de estudio no se enfocarán únicamente al grado o nivel de cumplimiento cuantitativo, sino también las valoraciones cualitativas, de manera que se promoverá la complementariedad de las técnicas como de los datos respectivos.
- ✓ Consideración de las particularidades y el contexto institucional del servicio universitario.

- ✓ Es una evaluación externa del servicio universitario, considerando la participación de las personas involucrados en cuanto al conocimiento sobre la instancia responsable y el servicio. Además, de la validación del proceso. En este punto, es preciso mantener una permanente comunicación con la instancia responsable del servicio de manera, que permita una adecuada aceptación a estos procesos.
- ✓ Considerar la visión de las personas responsables como usuarios (as) del servicio identificando su nivel de participación con el mismo.
- ✓ Los resultados serán sometidos a validación con la instancia responsable y personas usuarias del servicio.
- ✓ El informe de evaluación debe contener un plan de mejoramiento con su correspondiente vinculación al Plan Operativo Anual y la incorporación de estrategias para el Control Interno y Valoración del Riesgo. Así como estrategias de seguimiento del plan de mejoras.

Ello implica por tanto, valorar el servicio universitario, un proceso que está actualmente en reflexión por el equipo evaluador, tomando en consideración la construcción de referentes de calidad, ello involucra según la ilustración 1, lo siguiente:



Siendo por tanto, el enfoque de excelencia quien nos haga plantear que como componentes de los servicios se consideren los siguientes:

1. Políticas y estrategias, que enmarcan la función del servicio en la dinámica institucional, ello conlleva la aplicación de su misión y visión

estableciendo un compromiso con los grupos de interés (estudiantado, docente, investigadores-as-, funcionarios en general y sociedad. En este componente el papel de la persona líder¹ resulta fundamental al comprenderse que las mismas desarrollan y facilitan la consecución de la misión y visión, desarrollan los valores y sistemas de gestión de calidad requeridos para que se logre de forma sostenida sus objetivos. Todo ello, en un marco de cumplimiento a través de sus acciones y comportamientos.

2. Personas, quienes intervienen en el desarrollo del servicio y quienes hacen uso de los mismos.
3. Recursos y alianzas, los cuales representan los elementos tangibles para el desarrollo del servicio, entendidos estos como equipamiento, infraestructura, presupuesto y tecnología.
4. Procesos: es indispensable una clara definición de los procesos vinculados con la prestación del servicio y que estos funcionen de forma interrelacionada.
5. Resultados, estableciendo con ello su capacidad para reconocer las necesidades y satisfacción de quienes hacen uso del servicio, pero también para visualizar su vinculación con los procesos institucionales.

Un elemento importante en estos procesos, es la conformación del equipo evaluador, el cual, por la experiencia ha sido liderado (como evaluación externa) por uno o dos evaluadores (as) del CIEI y uno o dos representantes de la instancia responsable de ofrecer el servicio universitario respectivo.

Desde esta perspectiva, la evaluación de los servicios universitarios, toma en cuenta tres aspectos fundamentales:

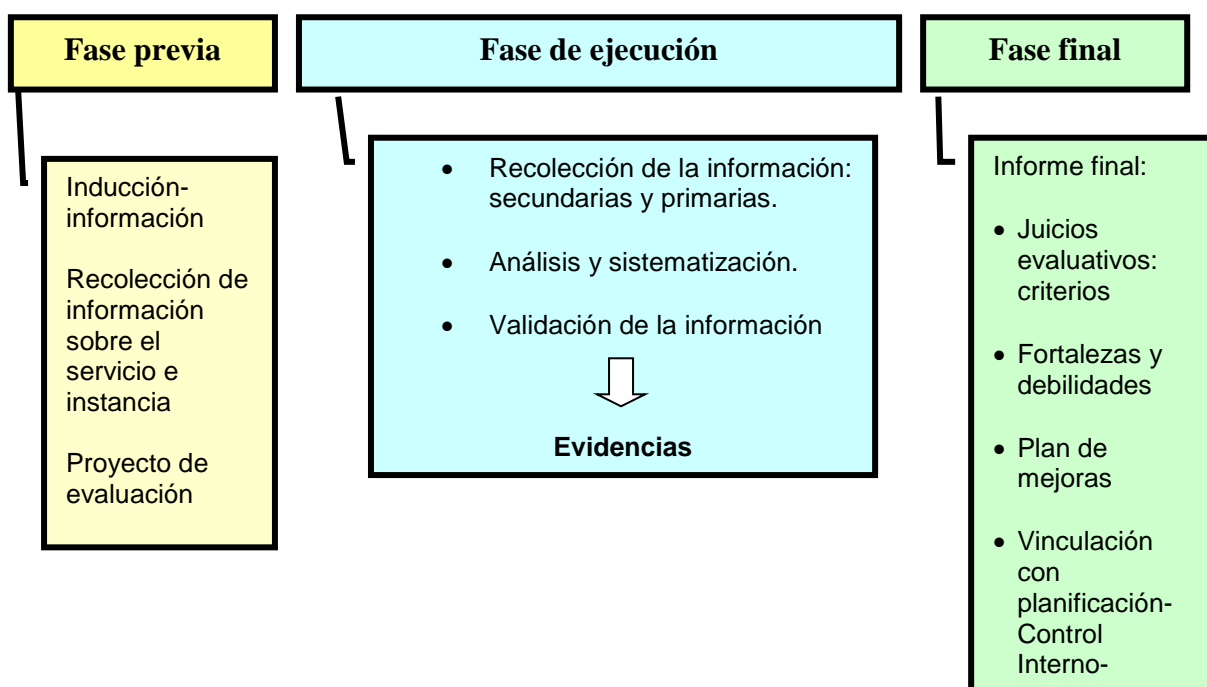
- La identificación clara del objeto de evaluación y por tanto, los propósitos de la misma. Lo que obliga al evaluador (a) a considerar las características del objeto evaluativo: objetivos, metas, procesos de trabajo. Así como las expectativas y finalidad del proceso evaluativo serán condiciones básicas para determinar el abordaje del mismo.
- Los insumos, procesos y resultados pueden ser analizados en forma separada, se espera una visión integral del servicio universitario considerando el impacto de cada uno de ellos, sin que ello implique que el proceso nos lleve a focalizar en aspectos prioritarios.
- El enfoque evaluativo expuesto sugiere la valoración de los servicios universitarios, considerando como criterios evaluativos básicos: la

¹ Personas que coordinan y equilibran los intereses de todos aquellos que tienen interés legítimo en la organización, entre los líderes debe destacarse al equipo de dirección, directivos de la organización y quienes dirigen o cumplen una función de liderazgo (Tomado de Excelencia de la gestión de residencias en el tercer sector: Guía para la aplicación de un modelo EFQM de Sacanell y Gómez)

eficiencia, efectividad y pertinencia. De manera que las interrogantes evaluativas se generen en torno a ello.

La evaluación externa plantea una serie de etapas, las cuales deberán ser valoradas por los miembros del equipo evaluador. Esto implica el desarrollo de una serie de fases (ver esquema).

Esquema 2



Se sugiere inicialmente una etapa previa de preparación relacionada con la capacitación e información en torno a estos procesos.

Desde este punto de vista debe prestarse mucha atención a “*las personas de la unidad y servicio evaluada*” con la finalidad de comprender las expectativas e impacto generado por el proceso evaluativo. Esto implica, como define Vaca, I (1996):

- *“Informarse sobre el proceso y metodología de evaluación.*
- *Participar en la fase de evaluación y dar respuestas al equipo evaluador.*
- *Participar en la validación de los resultados.*
- *Implicarse en las acciones de mejora”.*

Igualmente, en esta etapa se consideró toda la información contextual del servicio entendiendo por este: marco institucional (misión e instancia

responsable), características del servicio (insumos-proceso-resultados esperados), definición de los usuarios, etc.

Es importante destacar que el proceso evaluativo sugerido, considera la importancia de la complementariedad de los datos cualitativos como cuantitativos; por lo que la triangulación de la información es una de las principales estrategias de procesamiento y análisis. En este sentido, la metodología favorece el empleo de técnicas cualitativas, donde permita valorar a profundidad la eficiencia, efectividad y pertinencia del servicio.

Seleccionados, procesados y analizados los datos cualitativos y cuantitativos, se procederá a tomar las evidencias respectivas para emitir una valoración sobre el servicio en los tres criterios básicos: eficiencia, eficacia y pertinencia.

Finalmente, el desarrollo metodológico ha promovido en la comunidad universitaria un reconocimiento del papel de la evaluación como medio de transformación universitaria, el cual va más allá de la visión fragmentada de los procesos universitarios.

Referencias bibliográficas

Arce, R. y Martínez, L. (2011), **Sistematización sistema de gestión de calidad para la Dirección de producción de materiales.**

Consejo de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios (2001). **Estrategia de soporte de servicios Orientada al estudiante (cliente / usuario): Para una plataforma básica de servicios.** Documento borrador, UNED.

Consejo de Coordinación Universitaria Secretaría General. (sin fecha). **II Plan de la Calidad de las Universidades: Guía de evaluación de servicios.**

ISO 9000:2005 (2005), **Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario.** Ginebra, Suiza.

ISO 900:2008 (2008), **Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos.** Ginebra, Suiza.

Membrado, J. (2010). **ISO 9001:2000 y el modelo de excelencia EFQM**, http://plataformaong.org/upload/42/19/ISO_9001_Y_M_1_.pdf, visitado el 10 de julio del 2012.

Tari, J. (2010). **Calidad total fuente de ventaja competitiva**. España; Universidad de Alicante.

Rumble, G. (1987). **La UNED: una evaluación**. San José; Editorial Universidad Estatal a Distancia. P., 38.

Sebastián-Donostia (2005), **Guía para la interpretación del modelo EFQM en el contexto de la gestión de un centro universitario de la UPV/EHU**. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España.

Stockmann, R. (2009). **Evaluación y Desarrollo de la Calidad**. San José, Costa Rica. Editorial UCR.

Universidad Nacional de Rosario. **Proceso de Autoevaluación de la Universidad de Rosario**. Argentina.

Vaca, I. (1996). **Evaluación Educativa: trayectoria y perspectivas**. México; Centro Internacional de Prospectiva y Altos Estudios.

- Ide ntifi caci ón
