



RED IBEROAMERICANA PARA LA ACREDITACIÓN
DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

PROYECTO:

MANUAL¹ PARA LA AUTO EVALUACION
DE AGENCIAS DE EVALUACIÓN Y ACREDITACION
DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION SUPERIOR

Documento de trabajo

CINDA

Noviembre, 2007.

Enviar comentarios u observaciones a mariajoselemaitre@gmail.com
o a mjlemaitre@cinda.cl

¹ Se mantiene el nombre de Manual, dejando el de orientaciones para las buenas prácticas (o criterios).

INDICE

INTRODUCCIÓN:	3
PROPÓSITOS Y ESTRUCTURA DEL MANUAL	4
I. EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LAS AGENCIAS DE ACREDITACION	5
II. LA AUTOEVALUACION DE LAS AGENCIAS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	8
A. REQUISITOS PARA EL PROCESO DE AUTO EVALUACIÓN	9
B. LAS ETAPAS DEL PROCESO EVALUATIVO	10
1. <i>Auto evaluación</i>	10
2. <i>Evaluación externa</i>	10
3. <i>El juicio respecto del cumplimiento de los criterios</i>	11
III. MARCO DE REFERENCIA PARA LA AUTOEVALUACIÓN DE AGENCIAS ..	12
A. EL PROCESO DE EVALUACIÓN	12
<i>Elementos básicos del proceso</i>	12
B. LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN: ORIENTACIONES DE BUENA PRÁCTICA	13
IV. EL PROCESO DE AUTO EVALUACIÓN	20
A. ORGANIZACIÓN DEL PROCESO	20
B. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	24
1. <i>Recolección de información</i>	24
2. <i>Análisis de la información</i>	27
3. <i>La identificación de fortalezas y debilidades</i>	27
4. <i>El plan de mejora</i>	28
C. EL INFORME DE AUTOEVALUACIÓN	28
V. LA EVALUACIÓN EXTERNA	29

INTRODUCCIÓN:

La Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (RIACES) se constituye como instancia para promover entre los países iberoamericanos la cooperación y el intercambio en materia de evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior, y contribuir así a la garantía de la calidad de la educación superior de estos países.

Como parte de sus objetivos, RIACES ha desarrollado diversas iniciativas tendientes a apoyar la instalación de sistemas internos de aseguramiento de la calidad en las agencias u organismos de evaluación y acreditación en la región iberoamericana². Una de ellas es el presente manual, cuyo objetivo es contribuir a los procesos de autoevaluación y evaluación externa de las agencias. Estos procesos se enmarcan en un esfuerzo común por avanzar hacia el reconocimiento mutuo de las decisiones de acreditación (y, por tanto, de la calidad de la oferta de educación superior en los distintos países) con miras a la integración regional de la educación superior.

Este Manual está destinado a los organismos –nacionales, regionales e internacionales- que desarrollan formalmente actividades de evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior, en adelante, las agencias. Se trata de un documento de trabajo, que se espera enriquecer a partir de las experiencias concretas de evaluación que se realicen.

También puede ser útil para aquellas agencias que se encuentran en las etapas iniciales de su desarrollo, al definir ciertas orientaciones generales que pueden facilitar la toma de decisiones con relación a su organización, estructura o procedimientos.

El avance de la acreditación de la calidad de la educación superior en los distintos países representados en RIACES es diverso, así como lo son los propósitos perseguidos y las características propias de los sistemas de educación superior en los que se desarrolla. El propósito fundamental de avanzar en un sistema de acreditación de la educación superior en la región es asegurar y promover estándares de la más alta calidad, así como velar que los mecanismos desarrollados por las agencias son efectivos y se conducen de modo apropiado a los propósitos definidos y necesidades propias.

² Si bien existen diversos arreglos institucionales, en el presente manual se utilizará la denominación de 'agencia' para designar cualquier organismo responsable del aseguramiento de la calidad de la educación superior.

RIACES considera indispensable aprovechar los esfuerzos y experiencias exitosas realizadas internacionalmente, adhiriendo a los criterios y prácticas internacionalmente aceptadas en materia de evaluación y acreditación de la calidad. Por ello, se considera como marco de referencia básico para la evaluación de los procesos de acreditación desarrollados por las agencias, los orientaciones de buenas prácticas aprobados por la Red Internacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (INQAAHE, 2007) y los estándares europeos desarrollados por ENQA.

Sin embargo, los criterios aprobados por RIACES se denominan expresamente *orientaciones de buenas prácticas* porque se quiere enfatizar que no constituyen disposiciones obligatorias, y que el proceso evaluativo no conduce a una decisión de aprobación o rechazo, sino sólo a una evaluación con fines de mejora. El informe de evaluación externa da cuenta del grado en que la agencia ha logrado demostrar que cumple con sus propósitos y con las orientaciones de buena práctica. El Consejo Directivo de RIACES, al ratificar el informe de evaluación externa, lo convierte en un documento de gran utilidad para adoptar decisiones en vista al reconocimiento mutuo del trabajo o acciones de las agencias.

Propósitos y estructura del manual

Los propósitos del Manual son los que siguen:

- Proporcionar los elementos básicos y sugeridos para el diseño y conducción de los procesos de Autoevaluación de agencias de evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior.
- Establecer el marco de referencia -los criterios de evaluación – para el desarrollo del proceso de autoevaluación.
- Proveer de una estructura mínima para la elaboración del informe de Autoevaluación de la agencia, incluyendo una descripción del tipo de información de respaldo que debiera ser acompañada entre los antecedentes para la evaluación.
- Finalmente, introducir las orientaciones básicas que conducen el proceso de evaluación externa de la agencia, incluidos el procedimiento, criterios y características centrales de la visita de evaluadores externos a la agencia y su informe final de evaluación.

Los siguientes capítulos del Manual cubren respectivamente los propósitos recién mencionados.

Para el desarrollo de los procesos de Autoevaluación, las agencias debieran considerar no sólo los aspectos indicados en este Manual, sino que también su propia experiencia en la materia así como el aprendizaje obtenido del análisis de experiencias pioneras en el área.

I. EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LAS AGENCIAS DE ACREDITACION

En prácticamente todo el mundo, el aseguramiento de la calidad ha surgido como uno de los pilares centrales de las políticas en educación superior. Cual más, cual menos, los países han ido instalando y desarrollando sistemas de aseguramiento de la calidad, en su mayoría, ajustando lo que internacionalmente se entiende por aseguramiento de la calidad a un conjunto variado de propósitos y políticas locales.

La variedad de aproximaciones al tema y el uso de diversos mecanismos de aseguramiento de la calidad evidencian que se trata de un tema complejo que permite múltiples diseños dependiendo del contexto que corresponda. Aun así, la experiencia internacional indica que existe un conjunto de criterios y prácticas comúnmente aceptadas y que han mostrado resultados positivos.

El desarrollo de estos procesos ha conducido a una nueva demanda: la de dar garantías de la calidad de las agencias responsables del aseguramiento de la calidad de la educación superior, que, en líneas gruesas, sigue una lógica semejante a los procesos aplicados a las instituciones de educación superior. En efecto, así como la mayoría de los sistemas de evaluación y acreditación de la calidad en la educación superior han adoptado procedimientos que incluyen procesos de autoevaluación y evaluación externa sobre la base de criterios previamente convenidos, el aseguramiento de la calidad de las agencias tiene las mismas características: un proceso de autoevaluación de las agencias, seguido de una evaluación externa a cargo de especialistas. Hay, con todo, una diferencia importante: en la mayoría de los casos la evaluación de agencias se mantiene todavía a ese nivel, sin que se emita un juicio evaluativo acerca del cumplimiento de los criterios o estándares de evaluación³.

Los criterios bajo los cuales se realiza la autoevaluación de las agencias son evidentemente distintos al de las instituciones de educación superior. En términos generales, persiguen asegurar y fomentar que la agencia de evaluación y acreditación cuenta con mecanismos de operación apropiados a las necesidades del sistema de educación superior en el cual opera, en un marco que considera los requisitos y orientaciones internacionales.

³ Un caso claramente diferente es el de la Asociación Europea para el Aseguramiento de la Calidad (ENQA), a quien la Unión Europea ha encomendado la evaluación de las agencias que operan en la región con el fin de determinar cuáles efectivamente cumplen con los estándares y orientaciones europeos.

Entre los principios básicos que orientan el quehacer de la agencia se destacan los siguientes:

- Los procesos de aseguramiento de la calidad tienen como propósito principal contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior. En ese sentido, son un medio para asegurar la calidad de la educación superior y no un fin en sí mismos.
- La calidad es responsabilidad principal de las instituciones de educación superior y, en este sentido, la agencia sólo tiene un rol colaborativo de fomento. Por consiguiente, parte de sus actividades deben orientarse a la promoción de una cultura de la calidad en las instituciones de educación superior.
- Los intereses de los estudiantes y de otros actores sociales involucrados en la educación superior constituyen una prioridad en el desarrollo de procesos de aseguramiento de la calidad.
- La transparencia y la utilización de expertos externos son elementos importantes en los procesos de aseguramiento de la calidad.
- Los procesos utilizados deben permitir la diversidad y la innovación.
- Los procedimientos de aseguramiento de la calidad deben ajustarse a las características culturales y sociales propias del sistema en el que se desarrollan, sin omitir las exigencias provenientes del medio internacional.

La forma en que estos principios se expresan en la organización de una agencia pueden ser muy diferentes, dependiendo de sus fines y de los resultados que los países pretenden alcanzar. Las agencias cuyo objetivo principal es el mejoramiento de la calidad definen su quehacer de manera muy diferente que aquellas cuyo objetivo principal es el control de calidad o la protección de los usuarios. Por ello, la consideración de los propios fines es un elemento crítico en el proceso de evaluación de las agencias y debe contemplarse de manera explícita.

RIACES ha definido entre sus objetivos prioritarios el desarrollo de la capacidad de las agencias de evaluación y acreditación para llevar a cabo procesos eficaces de aseguramiento de la calidad. Esto incluye tanto el apoyo a las agencias más consolidadas para que mejoren sus procesos y actividades como la promoción de mecanismos de aseguramiento de la calidad en los países que todavía no cuentan con ellos, lo cual incluye el apoyo a las agencias nuevas o emergentes. Para ello, ha definido un conjunto de criterios u orientaciones de buena práctica que tienen como fin contribuir a los diferentes objetivos ya señalados. Dichos criterios u orientaciones pueden utilizarse para el desarrollo de procesos de autoevaluación o como parte de un proceso completo, que incluye también una

evaluación externa. Pueden servir para evaluar el progreso o el logro de una agencia en función de los requisitos que plantean o bien para enfatizar acciones de mejoramiento.

Así, es posible utilizar los criterios u orientaciones desde una perspectiva de desarrollo (en cuyo caso la evaluación externa tenderá a enfatizar las acciones que debiera desarrollar la agencia desde el punto de vista de su desarrollo futuro, en el marco de las condiciones en que opera) o desde la perspectiva del cumplimiento de dichos criterios; en este caso, la evaluación externa tendrá por objeto revisar cada uno de los criterios, señalando si la agencia cumple de manera total o parcial, o no cumple con alguno de ellos, y el informe deberá indicar las áreas específicas en donde se aprecian fortalezas o debilidades e incluir sugerencias para las acciones de seguimiento necesarias.

Si bien ninguno de estos procesos conduce a una decisión de aprobación o rechazo, sino sólo a una evaluación con fines de mejora, el informe de evaluación externa aporta una información significativa respecto del cumplimiento de los propósitos de la agencia y de las orientaciones de buena práctica. El Consejo Directivo de RIACES, al ratificar el informe de evaluación externa, lo convierte en un documento de gran utilidad para adoptar decisiones en vista al reconocimiento mutuo del trabajo o acciones de las agencias.

II. LA AUTOEVALUACION DE LAS AGENCIAS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

RIACES ha definido como autoevaluación –autoestudio o evaluación interna- al proceso mediante el cual una agencia u organismo de aseguramiento de la calidad reúne información pertinente acerca de sus características, criterios y procedimientos, y la analiza a la luz de sus propósitos declarados y las orientaciones de buenas prácticas aprobadas por la Red, con el fin de mejorar la calidad de sus procesos y su contribución a la calidad de la educación superior. La autoevaluación da lugar a un informe escrito sobre el funcionamiento, los procesos, recursos y resultados obtenidos por la agencia de acreditación, que luego se somete al escrutinio de especialistas externos en la materia. Estos contribuyen a validar y/o enriquecer el proceso de autoevaluación, promoviendo a fin de cuentas al mejoramiento continuo de las funciones y operación de la agencia.

El proceso de auto evaluación de una agencia de acreditación considera –al igual de lo que habitualmente se exige a las instituciones en proceso de acreditación-, el desarrollo de una evaluación seria, sustantiva y metodológicamente rigurosa. Se trata de asegurar altas exigencias en el cumplimiento de la función de evaluación y acreditación proveyendo de información sustantiva en cuanto a los resultados esperados de la agencia.

Junto con responder a las preguntas referidas al cumplimiento de los propósitos y fines de la agencia (tanto aquellos que le asigna la legislación o la normativa vigente, como los que se desprenden de su propia declaración de misión) y a la satisfacción de los criterios y orientaciones de buenas prácticas, se recomienda a las agencias que desarrollen mecanismos que les permitan verificar el impacto real de los procesos de evaluación y acreditación sobre la calidad de las carreras, programas o instituciones de educación superior con las que trabajan. En efecto, el proceso de auto evaluación tiene por objeto diagnosticar no sólo la calidad de la agencia medida por un conjunto de consideraciones organizacionales y administrativas, sino también fomentar que la agencia efectivamente tiene impacto y da respuesta efectiva a las necesidades propias del sistema de educación superior al que sirve.

Los criterios y orientaciones de buenas prácticas aprobados por RIACES consideran la experiencia internacional y también aspectos significativos propios de la región iberoamericana, de tal manera que constituyen elementos de juicio importantes para fomentar la calidad y efectividad de las agencias de acreditación. Sin embargo, no existe una forma única que permita responder a la variedad de consideraciones que deben tenerse presente en contextos diversos de educación superior. De lo anterior, se desprende que la aplicación de

dichos criterios y orientaciones debe efectuarse en el marco de los propósitos de la agencia y de la forma en que desarrolla sus funciones, en el contexto particular en el que se desempeña.

Sin perjuicio de lo anterior, el presente manual plantea una propuesta general respecto de la autoevaluación, es decir, de la definición del foco, criterios, metodología y aspectos que serán considerados en la evaluación. Una definición clara del procedimiento es vital para el establecimiento de las expectativas de la evaluación, el marco de acción de los evaluadores externos y, en general, lo que estará dentro y fuera de la evaluación.

A. Requisitos para el proceso de auto evaluación

Un proceso de autoevaluación válido y eficaz debe cumplir con las siguientes condiciones:

1. Ser liderado por la propia agencia, a través de la instancia interna que la organización determine.
2. Considerar, al menos, la evaluación de sus propósitos, el cumplimiento de los criterios y orientaciones de buenas prácticas y el resultado de las actividades desarrolladas
3. Incluir una revisión detallada del marco jurídico o reglamentario en el que se inserta la agencia, así como un análisis del contexto de la educación superior al que responde.
4. Reunir, analizar y evaluar críticamente la documentación disponible –reglamentaciones, criterios y estándares de evaluación, procedimientos, informes de evaluación y reportes de la agencia, entre los más importantes-, poniéndolos también a disposición de los evaluadores externos cuando corresponda.
5. Disponer de información de respaldo relativa al cumplimiento de sus propósitos y de las orientaciones de buenas prácticas, proveniente de actores asociados directa o indirectamente a las funciones que desarrolla la agencia. En particular interesa la opinión de directivos, académicos y estudiantes de las instituciones de institución superior y de quienes han participado como pares evaluadores. Puede ser útil, además, recoger opiniones de representantes del medio profesional (asociaciones gremiales o colegios), responsables del gobierno del sistema de educación superior u otros actores relevantes para el contexto propio de la agencia.
6. Analizar la información recogida en el marco del contexto en que la agencia desarrolla su acción, identificando las principales fortalezas y debilidades. El proceso debe conducir a la identificación de las acciones necesarias para fomentar la calidad interna de la agencia y la mejora continua de los procesos de evaluación y acreditación.
7. Evaluar el impacto y efectividad de las acciones realizadas.

8. Indicar expresamente los desafíos futuros y las acciones concretas que requieren ser asumidas.

B. Las etapas del proceso evaluativo

El proceso evaluativo de las agencias u organismos de aseguramiento de la calidad contempla etapas semejantes a los procesos dirigidos a la evaluación o acreditación de carreras o instituciones de educación superior. Estas son las siguientes:

1. Auto evaluación

Este es el tema del presente manual, que tiene por objeto apoyar a las agencias en el desarrollo de su auto evaluación.

En él se describe la lógica que subyace al proceso, el marco de referencia que RIACES ha aprobado para ello y las características del proceso, incluyendo su organización, la recolección y análisis de información y la elaboración del informe.

El manual está acompañado de una Guía para la Recolección de Información, cuyo objetivo es apoyar la sistematización de la información necesaria para poder sustentar los juicios evaluativos que se formulan como resultado de la auto evaluación.

2. Evaluación externa

El proceso de evaluación se completa con la validación de un equipo de especialistas externos, que aportan una mirada diferente y un juicio calificado. Por su experiencia y trayectoria, suelen constituir un aporte sustantivo y complementario al proceso de evaluación realizado al interior de la agencia.

El equipo de evaluación externa será designado por RIACES⁴ con el acuerdo de la agencia que está realizando su auto evaluación.

Al término de este manual hay una sección destinada a describir en líneas generales las principales características de esta etapa del proceso.

⁴ En este manual, RIACES es el organismo responsable de la evaluación. Sin embargo, existen otros organismos y cada agencia podrá decidir ante quién desea desarrollar su evaluación. Con todo, el presente manual refiere siempre a los criterios y orientaciones aprobados por la Red.

3. El juicio respecto del cumplimiento de los criterios

Como se ha señalado anteriormente, la evaluación de las agencias, al menos en la actualidad, no constituye un proceso de acreditación, esto es, no conduce a un pronunciamiento formal y vinculante respecto del cumplimiento de los criterios u orientaciones para la evaluación.

Sin perjuicio de lo anterior, las agencias pueden participar en este proceso de dos formas principales:

- Desde una perspectiva de desarrollo, es decir, de auto conocimiento orientado a definir un plan de acción que le permita avanzar hacia el cumplimiento de los criterios
- Desde la perspectiva de cumplimiento de los criterios, es decir, de una evaluación que permita determinar si se trata de una agencia que satisface las exigencias que se plantean en una mirada internacional.

En el primer caso, la evaluación externa se centra en las condiciones en que opera la agencia y las acciones que debe desarrollar con miras a su consolidación. Es la estrategia recomendada para agencias que se encuentran en las primeras etapas de operación y que quieren organizar su trabajo de acuerdo a los criterios de evaluación. Se trata, por tanto, de una evaluación más bien prospectiva, que concluye con un informe reservado a la agencia respecto de las recomendaciones de desarrollo futuro. Este proceso puede ser organizado y conducido enteramente por la agencia participante, quien se encarga también de organizar la evaluación externa. Puede también efectuarse con participación de un organismo externo, quien desarrolla en este caso un proceso más parecido a una consultoría que a una evaluación.

En el segundo, la evaluación se centra en dos aspectos centrales: los propósitos declarados por la agencia y el cumplimiento de cada uno de los criterios u orientaciones de buena práctica detallados en el capítulo III de este Manual. El objeto es informar a la agencia si, a juicio de los evaluadores externos y del Consejo de RIACES, ésta cumple de manera total o parcial con los criterios u orientaciones, y aquellos aspectos que deben ser mejorados para un cumplimiento total. El informe contiene las áreas específicas donde se aprecian fortalezas o debilidades e incluye sugerencias para las acciones de seguimiento necesarias. El grado de difusión del informe o de sus principales conclusiones será motivo de acuerdo entre el organismo evaluador y la agencia respectiva.

En todo caso, el Consejo de RIACES, como la instancia que analiza la documentación reunida durante la evaluación, debe tomar en cuenta

en todo caso el informe de auto evaluación elaborado por la agencia, el informe de evaluación externa y los antecedentes de respaldo proporcionados por la agencia.

III. MARCO DE REFERENCIA PARA LA AUTOEVALUACIÓN DE AGENCIAS

A. El Proceso de Evaluación

Considerando la variedad de propósitos y contextos en los cuales se desarrollan las agencias de acreditación, es preciso considerar un proceso de evaluación definido por la propia agencia sobre la base de elementos básicos, que ayude a delimitar las expectativas del proceso así como el marco de referencia para la evaluación, incluido lo que se espera que los evaluadores externos consideren al visitar a la agencia.

Elementos básicos del proceso

- **Foco de la evaluación:** La evaluación se centra en el análisis del trabajo efectivo realizado por la agencia de aseguramiento de la calidad, desde la perspectiva de los propósitos y fines que ésta considera esenciales para el cumplimiento de su misión. Así, cada agencia explicitará las funciones que le han sido asignadas, analizándolas desde el punto de vista de su eficacia y eficiencia y del cumplimiento con los criterios y orientaciones de buena práctica aprobados por la Red.
- **Criterios:** Los criterios y orientaciones utilizados fueron aprobados por RIACES, y consideran tanto las orientaciones definidas por INQAAHE como los estándares y orientaciones europeos definidos por ENQA. En la sección correspondiente se hace un breve análisis comparativo entre estos criterios.
- **Metodología:** Se definen los principales elementos metodológicos que debe considerar la auto evaluación, incluyendo la consulta a informantes y actores claves, tanto internos como externos de la agencia. Igualmente, se sugieren fuentes de información para los distintos aspectos contemplados en los criterios.

La agencia es la responsable de definir el proceso definitivo de evaluación, ajustándose a los elementos básicos recién indicados e incorporando las consideraciones adicionales que estime pertinentes.

B. Los Criterios de Evaluación: Orientaciones de buena práctica

Como ya se ha señalado, se denominan 'orientaciones de buenas prácticas' (OBP) porque se quiere enfatizar que no constituyen disposiciones obligatorias, sino más bien un conjunto de buenas prácticas que se han ido sistematizando a través del tiempo y de la experiencia. Sin embargo, si bien son efectivamente *orientaciones*, ellas responden a los principios básicos reconocidos por la comunidad internacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior y a las prácticas reconocidas y aceptadas por ella. Por tanto, reconociendo la libertad que tienen las agencias para organizarse de la manera que consideren más adecuada, es importante que en el proceso de auto evaluación puedan dar cuenta de la forma en que satisfacen el espíritu reflejado en las orientaciones señaladas.

Diversos organismos han sistematizado las buenas prácticas en un conjunto de orientaciones para las agencias de aseguramiento de la calidad. El trabajo efectuado por la Red Internacional de Agencias de Aseguramiento de la Calidad (INQAAHE), la Asociación Europea para el Aseguramiento de la Calidad (ENQA), la adaptación de los criterios ENQA hecha por el Consorcio Europeo para la Acreditación (ECA), los criterios de la Red de Calidad del Asia Pacífico (APQN) y las orientaciones definidas por UNESCO/OECD para la educación transfronteriza ha servido de base para el diseño de los criterios aprobados por RIACES. Como puede verse en el cuadro que sigue, existe un alto grado de concordancia entre las diferentes definiciones, lo cual respalda la validez internacional de estos esfuerzos.

Criterios	INQAAHE ⁵	ENQA	ECA	OECD-UNESCO	APQN	RIACES
Declaración de la misión	1	3.3; 3.5	1; 13		1.2	1.2
Relación Agencia e institución	2	2.2;2.6	16	20.4	1	2.1
Toma de decisiones	3	3.6; 3.7	3; 4		7	2.4
Comité externo	4	2.4;3.6;3.8	15	20.7	4	2.3
Información pública	5	3.7	8; 9	20.4	7	3.1
Documentación	6		17	20.7; 20.1	6	2.2
Recursos	7	3.4	5		6	1.3

⁵ La numeración no corresponde a la última versión de criterios de INQAAHE.

Sistemas de apelación	8	3.7	10			2.3
Revisión externa de la Agencia	9	2.8; 3.8	6; 7	20.6	8	3.2
Colaboración con otras Agencias	10		11	20.2; 20.3		3.3
Estatus y reconocimiento oficial		3; 2	2		1	1.1
Elementos de la revisión externa						23

Tabla 1 Comparación de los estándares definidos por distintos organismos.
Tomado de la adaptación hecha por ANECA de la tabla descrita por Guy Aelterman

Las OBP se han ordenado en tres capítulos: el primero se refiere a la agencia, sus propósitos, organización y recursos; el segundo se refiere a los procesos de evaluación que desarrolla la agencia; y el tercero, a la relación entre la agencia y la sociedad.

La evaluación deberá referirse a cada una de las secciones en cada capítulo. Para facilitar el trabajo, se ha diseñado una Guía de Información, que pretende ordenar y sistematizar la información de base y sugerir la documentación de respaldo que puede apoyar los antecedentes proporcionados. Como todos los materiales referidos a este proceso, se trata de una propuesta, que las agencias podrán adaptar a sus necesidades y modificar en la medida en que lo consideren apropiado. Una vez recogida y sistematizada la información de base, será posible iniciar su análisis para emitir un juicio fundado acerca de la forma en que la agencia desarrolla su labor y la adecua a la obtención de sus propósitos y fines declarados.

Capítulo 1: La agencia u organismo de aseguramiento de la calidad.

1.1 Reconocimiento oficial

La agencia cuenta con el reconocimiento formal de las autoridades competentes y cumple con los requisitos administrativos o legales vigentes en la jurisdicción en que operan.

Ejemplos de fuentes de información:
Documentos legales o administrativos
Declaraciones formales de la autoridad competente

1.2 Misión y propósitos

- La agencia tiene una declaración explícita de misión y un conjunto de propósitos y objetivos que toman en cuenta el contexto histórico y cultural en que se desenvuelve.
- La declaración establece con claridad que el aseguramiento de la calidad es la función fundamental dentro de la agencia.
- Existen procesos sistemáticos para alcanzar los propósitos y objetivos de la agencia.
- La declaración de misión se traduce en políticas claras, un plan de gestión y resultados mensurables.
- La agencia tiene por objeto fomentar la calidad y, a la vez, promover la responsabilidad pública de las instituciones de educación superior.
- Existen acciones realizadas y evidencias de avance y cumplimiento del plan de gestión

Ejemplos de fuentes de información:

Declaración de misión

Legislación aplicable a la agencia

Documentos que definen las políticas y estrategias de la agencia

Manuales de normas y procedimientos

Plan de gestión

1.3 Organización y recursos

- La agencia cuenta con los recursos humanos y financieros necesarios para desarrollar el proceso de evaluación externa de manera eficaz y eficiente, asegurando las condiciones necesarias para su desarrollo.
- Su estructura administrativa le permite organizar los procesos de evaluación con agilidad.
- Dispone de mecanismos eficaces para asegurar la comunicación oportuna con las IES y con los evaluadores y cumple con los plazos establecidos.

Ejemplos de fuentes de información:

Presupuesto

Organigrama o distribución de funciones del personal

Perfil de sus recursos humanos, considerando tanto el Consejo o Directorio, los evaluadores y el personal técnico

Estructura de costos y aranceles

Inventario de materiales y equipos

Opiniones externas

Informes de gestión

Capítulo 2: Los procesos de evaluación conducidos por la agencia

2.1 La agencia y las instituciones de educación superior

La agencia:

- Reconoce que esencialmente son las instituciones de educación superior las responsables de asegurar su calidad.
- Respeta la autonomía, identidad e integridad propia de las instituciones.
- Aplica criterios y estándares de evaluación apropiados, definidos con participación de los principales actores relevantes.
- Tiene por objeto fomentar la calidad y, a la vez, promover la responsabilidad pública de las instituciones de educación superior.

Ejemplos de fuente de información:

Documentos de política/manuales

Opiniones de las instituciones o de otros actores relevantes

Memorias de la agencia, informes periódicos, cuenta de las autoridades

Informes de evaluación interna o externa, si los hay

2.2 La evaluación externa de las IES

2.2.1 Criterios de evaluación

- Los criterios de evaluación son explícitos y consideran los puntos de vista de la comunidad disciplinaria y profesional respectiva, y los de otros actores relevantes. En ellos se define con claridad lo que la agencia espera de las instituciones, programas y carreras.
- La agencia contempla en sus criterios de evaluación elementos correspondientes a los insumos, procesos y resultados propios de una institución de educación superior, ya sea en el caso de la evaluación institucional como de los programas o carreras ofrecidos por las IES. La evaluación de resultados debe adquirir una importancia creciente en el tiempo, con el fin de fomentar un mayor grado de responsabilidad pública en las IES e informar a los usuarios del sistema.
- Los procedimientos definidos por las agencias contemplan la forma en que se aplicarán los criterios y las evidencias necesarias para demostrar su cumplimiento.

2.2.2 Mecanismos y procedimientos

- Los procesos de evaluación y acreditación son cíclicos. La duración del ciclo y los procedimientos de evaluación que van a utilizarse deben definirse claramente y ser conocidos por los interesados.
- Los informes elaborados por la agencia deben estar redactados de manera clara, para que sean fácilmente comprendidos por los

distintos grupos destinatarios. Las decisiones, opiniones o recomendaciones deben ser fácilmente identificables y localizables por los lectores.

- Cuando los procesos de aseguramiento de la calidad contienen recomendaciones, deben contemplar un mecanismo de seguimiento para verificar su cumplimiento.
- La agencia debe contar con mecanismos y disposiciones adecuadas para que las instituciones puedan apelar de sus decisiones.

2.2.3 Comités de evaluación

Cuando la agencia utiliza grupos, equipos o comités externos, el sistema garantiza que:

- La composición de los comités se ajusta a los orientaciones aplicadas por la agencia y a las características de las tareas encomendadas
- Existen mecanismos para identificar y controlar los conflictos de interés
- El comité recibe instrucciones claras y pertinentes acerca de su tarea.
- El comité actúa con independencia al adoptar juicios, sacar conclusiones o efectuar recomendaciones.

Ejemplos de fuentes de información:

Criterios de evaluación

Ejemplos de informes, acuerdos o decisiones

Mecanismos aplicados para confeccionar un registro de evaluadores

Normas, criterios y procedimientos para la designación de evaluadores

Métodos y materiales utilizados para la formación y entrenamiento de evaluadores

Descripción de la división del trabajo entre el personal de la agencia y el equipo de evaluación externa

Políticas y procedimientos para la apelación

Estadísticas indicando número de apelaciones recibidas/resultados

2.3 Documentación requerida a las IES

- La agencia tiene documentación clara relativa a los procesos de auto evaluación, de evaluación externa y dictamen de acreditación.
- La documentación sobre auto evaluación indica explícitamente los propósitos, procedimientos y expectativas del proceso. Asimismo, distingue con claridad entre los requerimientos (o criterios esenciales) y las recomendaciones o sugerencias.

- La documentación sobre evaluación externa define con claridad los principales elementos necesarios, tales como los estándares utilizados, los criterios para la toma de decisiones, los métodos de evaluación, el formato de los informes, y otros que se considere necesarios.
- En caso de que el proceso tenga como resultado una decisión de acreditación, tanto el marco de referencia como los estándares o criterios debe ser públicos y encontrarse claramente formulados.
- Las normas que conducen a la decisión de acreditación son transparentes, públicas y garantizan un trato igualitario a las distintas instituciones y programas.
- Los documentos establecen claramente los referentes que la agencia aplicará a las instituciones. Estas expectativas son apropiadas ya sea a una institución de educación superior, a sus actividades principales o a los programas que ofrece.

Ejemplos de fuentes de información:

Manuales u orientaciones para la auto evaluación y para la evaluación externa

Protocolos

Criterios de evaluación

Opiniones de evaluadores y representantes de instituciones

2.4. Procesos de toma de decisiones.

- La agencia considera como elementos básicos de sus procesos tanto los informes de auto evaluación de las instituciones como los de evaluación externa, sin perjuicio de la utilización de otros antecedentes.
- La agencia es independiente, en tanto es responsable y autónoma en sus operaciones. Asimismo, presenta evidencias de que sus decisiones son independientes (es decir, que en ellas no interviene la influencia de terceros), imparciales y rigurosas.
- La agencia toma decisiones consistentes, aún cuando sus juicios se basen en informes de distintos grupos, comisiones, equipos o comités.

Ejemplos de fuentes de información

Manuales e instructivos para auto evaluación y evaluación externa

Criterios para la selección, designación y entrenamiento de evaluadores

Normas, procedimientos u otros documentos legales o administrativos aplicables para normar el tratamiento de los conflictos de interés

Actas o resoluciones derivadas de las reuniones de la Agencia, acciones de consistencia, aprobación de resoluciones, y otras.

Marco general o criterios de evaluación

Capítulo 3: La agencia y su relación con el entorno

3.1. Publicidad de la información

- La agencia informa y responde al público, de acuerdo con la legislación y el contexto cultural correspondiente. Esto incluye la difusión pública y explícita de su documentación, por ejemplo, políticas, procedimientos y criterios.
- La agencia da cuenta pública de su labor, informa abiertamente acerca de sus juicios de evaluación y publica los resultados de la evaluación, de un modo apropiado a la legislación y la naturaleza de la evaluación realizada.
- La agencia elabora periódicamente informes integrados donde se describen y analizan los resultados de carácter general, referido al conjunto de instituciones o programas evaluados o a algún subconjunto significativo.

Ejemplos de fuentes de información:

Dirección URL de la agencia, página web, síntesis de la información publicada

Lista de publicaciones

Comunicados de prensa

Otros mecanismos de información al público

3.2 Monitoreo y seguimiento de la agencia

- La agencia cuenta con mecanismos para evaluar continuamente la calidad de sus propias actividades, en los que se enfatiza la flexibilidad (en respuesta a la diversidad de la educación superior) y el mejoramiento de la calidad.
- La agencia lleva a cabo procesos de auto evaluación de sus propias actividades, basados en la recopilación de información y su análisis, y tomando en consideración la eficacia de sus procesos, sus efectos y la valoración externa de los mismos.
- La agencia se somete a evaluaciones externas regularmente, y presenta evidencias de que utiliza los resultados de estas evaluaciones para su mejoramiento continuo.
- La agencia desarrolla indicadores y procedimientos para evaluar el impacto de su acción sobre la calidad de la educación superior, verificando al menos los cambios producidos en instituciones o programas como consecuencia de los procesos de acreditación.

Ejemplos de fuentes de información:

Políticas y mecanismos de evaluación interna

Informes de auto evaluación o evaluación interna

Informes de evaluación externa

Memorias, cuentas o informes periódicos

Ejemplos de seguimiento de actividades específicas

Revisión de criterios o procedimientos
Opiniones internas o externas respecto de su operación
Eventos históricos relevantes

3.3. Redes de Colaboración y relación con otras agencias de acreditación.

En la medida de sus posibilidades, la agencia mantiene una vinculación activa con otras agencias de aseguramiento de la calidad, en aspectos tales como el intercambio de buenas prácticas, procedimientos y criterios, proyectos conjuntos, estudios, intercambio o pasantías de personal, etc.

Ejemplos de fuentes de información:

Reuniones, seminarios o visitas a/de otras agencias
Pasantías realizadas o recibidas
Contactos entre agencias para temas específicos
Participación en proyectos o talleres
Participación en redes u otras organizaciones

IV. EL PROCESO DE AUTO EVALUACIÓN

A. Organización del proceso

Al igual que en el caso de las IES, poner en marcha el proceso de auto evaluación es la etapa más árida. Si bien las agencias son, probablemente, las instituciones más familiarizadas con el sentido, la organización y los alcances de un proceso de auto evaluación, esto no garantiza por si mismo la fluidez ni la eficiencia del trabajo que se realizará.

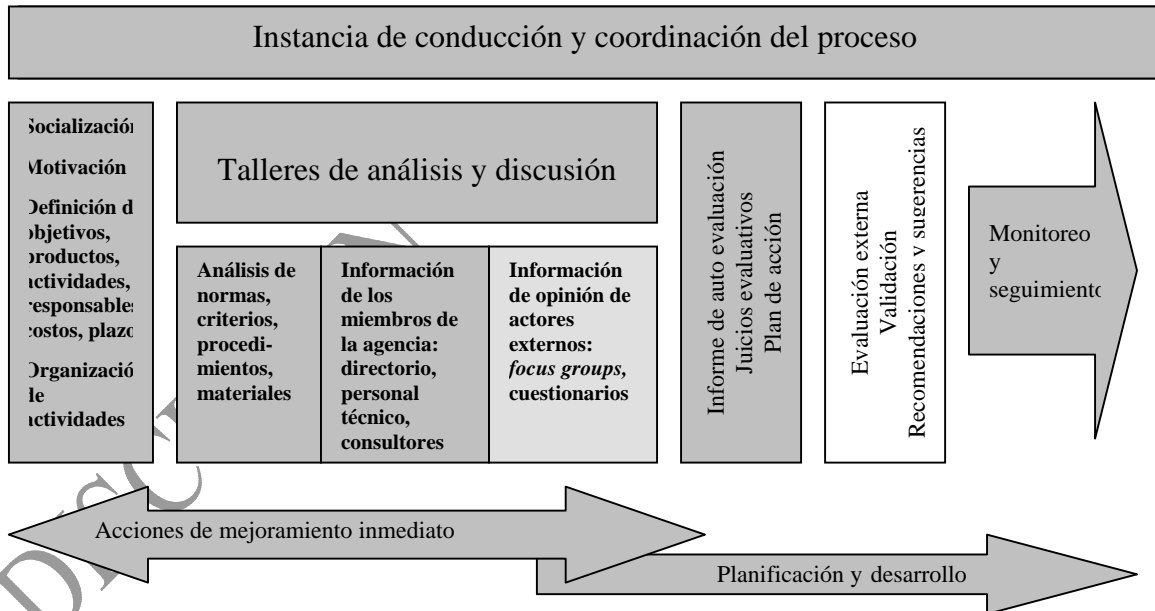
Siguiendo los pasos propios de todo proceso de auto evaluación, es importante prestar atención a los siguientes aspectos:

- Socialización interna
- Identificación de los objetivos y resultados esperados del proceso
- Definición de la instancia de coordinación de la auto evaluación
- Recolección de información, procesamiento y análisis
- Identificación de fortalezas y debilidades, preparación de un plan de mejoras, redacción del informe de auto evaluación
- Monitoreo y seguimiento

Si este proceso culmina con una evaluación externa, ésta incluirá un análisis del informe de auto evaluación, su validación en terreno, con entrevistas a los principales actores y la formulación de recomendaciones y sugerencias, que deberán incorporarse, si

corresponde, en una revisión del plan de mejora y en el seguimiento que se haga de éste en una perspectiva de mejora continua.

En términos gráficos, el proceso puede expresarse así:



En el gráfico anterior, las secciones grises son responsabilidad de la agencia. Sólo figura en un tono más claro la sección sobre recolección de opiniones externas, ya que puede ser recomendable externalizarla con el fin de promover su validez y confiabilidad. Pero en todo caso, se trata esencialmente de un proceso interno, al que la evaluación externa aporta validación y recomendaciones, valiosas por cierto, pero inútiles sin un riguroso proceso autoevaluativo.

La primera tarea consiste en identificar un equipo de trabajo. Al igual que los procesos de auto evaluación que se desarrollan a nivel institucional y/o de programas, es importante generar abundantes espacios de participación. Por ello, si bien es necesario que una persona asuma la coordinación del proceso, debe constituirse un equipo de trabajo, que elabore un cronograma de actividades y asigne funciones. Asimismo, es aconsejable que se fijen de antemano reuniones o talleres en los cuales el equipo da cuenta del trabajo realizado y recibe sugerencias que permitan corregir errores o bien profundizar aspectos que emergen como importantes durante el estudio.

Se recomienda que el equipo de trabajo esté integrado por profesionales de nivel medio- superior en la organización. Por su parte, en la elección del coordinador es importante tomar en consideración las características del trabajo que se le encomienda:

- Debe estar vinculado a la toma de decisiones de la agencia, sin ser el responsable último de éstas. Esto permite que sus requerimientos obliguen a quienes los reciben, sin intimidar a quienes deben emitir opinión.
- Debe ser ordenado, riguroso y flexible, de tal manera de hacer cumplir las tareas programadas dando espacio a actividades emergentes.
- Debe ser capaz de conducir las reuniones del equipo de manera ágil y eficiente.
- Debe saber escuchar y, a la vez, poner límites.
- Si, además, se le encomienda la labor de redacción del informe de auto evaluación, deben considerarse las competencias necesarias para este efecto.

Una segunda tarea se refiere a la motivación. A pesar del consenso que suele existir en una agencia acerca de la utilidad de un auto estudio y la opinión de terceros calificados sobre éste, es importante desarrollar acciones de socialización interna, enfocadas a la conveniencia de llevarlo a cabo y a la difusión de los criterios de evaluación.

Por las características del trabajo que desarrollan las agencias, sus propios integrantes son una fuente fundamental de información; agencias, como en el caso de las pertenecientes a RIACES, pioneras en la instalación de sistemas de acreditación en sus países, y por tanto cargadas de trabajo de orden político educacional, así como operativo, deben hacer un espacio en el desarrollo de sus funciones y asumir el costo que este trabajo adicional significa. Este es un punto importante a considerar y sobre el cual hay que generar consenso: la etapa de recopilación de información no se limitará a sistematizar antecedentes documentales, sino que considerará la consulta tanto a los miembros del directorio de la agencia como al personal técnico, todos los cuales son informantes calificados para explicar y contextualizar el sentido de los distintos documentos.

La elaboración del cronograma, contemplando espacios para la socialización entre los integrantes de la agencia y la aprobación de las conclusiones por parte del cuerpo colegiado correspondiente, es otra de las tareas iniciales de los responsables de conducir el proceso. Una vez ajustada la planificación inicial es aconsejable llevar a cabo reuniones periódicas de seguimiento y análisis de la información, así como mantener informado al personal de la agencia de los avances del proceso y de los ajustes que se vayan realizando.

El cronograma puede considerar la realización de dos hitos masivos claves: uno de difusión y un segundo de cierre de conclusiones. Los responsables de la toma de decisiones de la agencia deberán determinar si se trata de eventos internos o se considera conveniente

involucrar – y hasta qué medida – a las instituciones de educación superior.

Es igualmente importante recordar que, como se ha señalado reiteradamente, los propósitos de la auto evaluación de una agencia están vinculados a la mejora de su desempeño. Tanto la realización del diagnóstico como el uso que se dará a sus conclusiones y la solicitud de evaluación externa, son completamente voluntarios. Esto implica que es necesario definir con claridad qué se espera lograr con el proceso, y los aspectos que serán considerados en la evaluación.

Los temas contemplados en los criterios u orientaciones de buenas prácticas son un punto de partida básico, que admite diversas aproximaciones y sobre todo, distintas oportunidades de profundización. Sin embargo, las agencias pueden considerar en la evaluación otros aspectos no contemplados en dichas orientaciones que, a su juicio, constituyan puntos de interés especial, de acuerdo al contexto local en el que se desenvuelven.

La información recogida de acuerdo a las indicaciones de este manual puede ser de utilidad en ambos diagnósticos, aunque es aconsejable distinguir con claridad estos puntos en el informe que revisen los evaluadores externos, de tal modo de evitar confusiones.

Como se indicó más arriba, existen diversas fuentes de información:

- marco reglamentario oficial
- actas, acuerdos y normas de funcionamiento interno
- información descriptiva
- información de opinión

Los integrantes de la agencia responsables de llevar a cabo el proceso evaluativo pueden recabar la mayor parte de esta información; sin embargo, respecto de la recolección de información de opinión, se aconseja recurrir a una instancia externa, de tal manera de limar temores, facilitar la objetividad en los juicios emitidos, asegurar el anonimato de quienes responden y en general, evitar obsecuencias entre quienes participen en el proceso. Con todo, una vez recogida esa información y efectuado su procesamiento básico, el análisis debe ser efectuado por la propia agencia, con el fin de aprovechar al máximo la información obtenida.

En general, el costo de desarrollar un proceso de auto evaluación no resulta excesivo. Sin embargo, antes de iniciar el proceso es conveniente efectuar una estimación de los recursos que deberá comprometer la agencia, los que se refieren a rubros como los siguientes:

	Tiempo		Financiamiento*
	Equipo responsable de la auto evaluación	Coordinador del equipo	
Organización del proceso: designación de responsables, cronograma de trabajo	x	x	
Recopilación de información: sistematización de antecedentes documentales, elaboración, aplicación y tabulación de cuestionarios, información dura de respaldo.	x	x	x
Elaboración informe de auto evaluación	x	x	
Edición informe		x	x
Evaluación externa			x

* Se refiere a los gastos ineludibles. No se contemplan horas extraordinarias de dedicación del equipo responsable, sino sólo asignación de tiempo.

Los montos que se asignen dependerán de los recursos de la propia agencia y de los mecanismos que se utilicen para la evaluación externa. Así como existen experiencias (especialmente vinculadas a la cultura anglo sajona) en que los evaluadores externos participan *ad honorem*, en la mayoría de los países se acostumbra remunerar su participación. Sin embargo, aún si no se requieren recursos para honorarios, la evaluación externa involucra gastos de pasajes, alojamiento, movilización externa, traducciones, u otros.

Asimismo, cada uno de estos rubros puede ser desagregado en diversas actividades, las que requerirán al menos de tiempo y en la mayoría de los casos, de recursos financieros. Así, y a modo de ejemplo, la recopilación de información puede incluir la externalización de algunos procesos, la organización de eventos, el análisis de datos, todos los cuales deben ser considerados al momento de estimar costos. La elaboración del informe puede requerir de un proceso de edición, y una vez obtenidos informes de autoevaluación y evaluación externa, la decisión de grado de difusión que se le dé tendrá implicaciones financieras.

B. Análisis de la información

1. Recolección de información

Como en todo proceso de auto evaluación la etapa de recolección, validación y sistematización de la información es la más tediosa. Supone cumplir con las metas trazadas en el cronograma de actividades y, a la vez, dar cabida a aspectos emergentes que no se consideraron inicialmente. El rol del equipo coordinador es fundamental en el cumplimiento de las actividades planificadas, así

como en mantener el sentido de la evaluación originalmente trazado. Durante la recolección de información surgen nuevos antecedentes y aspectos que se estiman interesantes de profundizar. El equipo coordinador debe cautelar que el exceso de información – eventualmente interesante pero no fundamental para pronunciarse respecto del cumplimiento de los criterios – no entrase ni confunda el ejercicio de auto evaluación.

El presente manual contempla una Guía para la recolección y sistematización de la información, que puede facilitar el proceso. Las partes de la Guía pueden distribuirse entre distintas personas, contribuyendo así no sólo a una mayor eficiencia sino también a la participación e involucramiento de los distintos integrantes del equipo técnico.

La Guía contiene tres secciones principales:

La primera se refiere al sistema de educación superior, y tiene por objeto proporcionar un marco contextual en el cual se inserta la labor de la agencia. La Guía sugiere algunos temas esenciales, pero será cada agencia la que especifique de mejor forma cuáles antecedentes son los que en definitiva permitirán dar cuenta cabal del mandato de la agencia y de sus acciones.

La segunda se refiere a la información descriptiva respecto de la agencia, y sigue el esquema definido en los criterios de evaluación y las orientaciones que en ellos se da respecto de las fuentes y del tipo de información de respaldo necesaria para poder emitir un juicio acerca del cumplimiento de cada criterio. Al igual que en la sección anterior, la agencia puede modificar, agregar o eliminar antecedentes, siempre en función de proporcionar el mejor respaldo posible a los juicios que adopte respecto del cumplimiento de los criterios.

En cada caso se sugiere la presentación de documentos de respaldo. Estos deberán acompañarse como anexos cuando sean necesarios, haciendo siempre referencia a ellos en la Guía y en el informe de auto evaluación (es altamente probable que un anexo que no está referenciado en el texto del informe sea innecesario. Como toda agencia sabe por experiencia, la documentación presentada a los evaluadores debe ser la justa y precisa, sin aportar antecedentes irrelevantes o redundantes).

La tercera sección se refiere a la información de opinión, e incluye modelos de cuestionarios para representantes de instituciones de educación superior y para evaluadores. Las opiniones de los actores involucrados son un componente esencial de la evaluación, razón por la cual se recomienda encarecidamente utilizar estos u otros cuestionarios, y en ningún caso obviar esta fuente de información.

Hay distintos instrumentos para obtener información de opinión. Cuando se trata de grupos numerosos, el cuestionario es un instrumento adecuado. Sin embargo, en el caso de individuos o grupos pequeños (el consejo directivo de la agencia, representantes de gobierno, una selección de autoridades universitarias o institucionales, líderes de opinión) puede ser más adecuado efectuar entrevistas estructuradas o semi estructuradas. En este caso, es esencial identificar los aspectos respecto de los cuales se pretende obtener información e incluirlos en una pauta que se sigue durante la entrevista.

Como ya se ha señalado, la información de opinión es muy importante a la hora de sacar conclusiones acerca del nivel de cumplimiento de los propósitos con los cuales fue creada la agencia y los criterios de evaluación. Sin embargo, es importante considerar que la opinión, por tratarse de círculos informados relativamente reducidos en número y existir de por medio decisiones que los afectan, es una opinión interesada. Tomando esto como un factor que puede afectar la credibilidad del proceso de auto evaluación, deben adoptarse las medidas que permitan paliarlo, algunas de las cuales pueden ser las siguientes:

- externalizar la consulta a los informantes clave, de manera de permitir una opinión lo más franca posible. Es importante precisar que la externalización se refiere sólo a la recolección de las opiniones ya que la definición de las preguntas, la selección de informantes y la definición de las conclusiones, deben realizarla integrantes de la agencia, ya que son los únicos capaces de determinar su pertinencia y contextualizar los datos obtenidos.
- Seleccionar los aspectos sobre los cuales es razonable la opinión que pueden entregar los distintos actores a los que se consultará. Por tratarse de un proceso que evalúa el cumplimiento de objetivos muy específicos, a medida que se avanza en el compromiso con la unidad consultada, mayor es la información que sus actores tienen sobre el proceso; así, por ejemplo, si bien puede resultar relevante la opinión de los colegios profesionales acerca de los mecanismos utilizados por la agencia en la definición de criterios de evaluación pertinentes para las carreras o programas, probablemente resulte completamente irrelevante su opinión acerca de si la carrera tiene oportunidades suficientes para hacer presente a la agencia sus observaciones respecto de los procedimientos. En consecuencia, no es posible ni aconsejable preguntar a todos los actores acerca de los todos los temas.

2. Análisis de la información

El análisis de acuerdo a los objetivos planteados sigue las características típicas de un proceso de auto evaluación. Es probable que la etapa de discusión y consenso convoque una mayor participación de los integrantes de la agencia, debido al interés y compromiso que sus integrantes tienen con un análisis de estas características. En todo caso, es fundamental promover y facilitar esta participación, ya que ella es la que permitirá que los miembros del equipo técnico y del directorio o consejo de la agencia se *apropien* de las conclusiones y no solo colaboren activamente en la definición de acciones de mejoramiento, sino también en su implementación. Al mismo tiempo, este ejercicio facilitará el intercambio de opiniones durante las entrevistas y reuniones que se efectúen durante la evaluación externa.

Para el análisis de la información de opinión, es posible vincular las opiniones con algunas características relevantes de quienes aportan su opinión. Así, es posible agrupar las opiniones según se refieran a acreditación de carreras o de instituciones, según el grado de avance de los procesos de acreditación (en etapa inicial, con visita de evaluación externa, completo, con resolución de acreditación), el ciclo en que se desarrolló el proceso (sobre todo, si se han hecho modificaciones a los criterios o procedimientos), los resultados obtenidos (acreditación, no acreditación), u otra variable que sea relevante desde el punto de vista de la agencia.

3. La identificación de fortalezas y debilidades

Uno de los resultados más evidentes de un proceso de auto evaluación es la identificación de aquellos aspectos bien logrados por la agencia, y la de los que necesitan mejorar. La experiencia muestra que no resulta fácil identificar ni los unos ni los otros. En efecto, suele ser difícil para una agencia reconocer que hay objetivos plenamente logrados, o que hay procesos que desarrolla en buena forma. En ocasiones, puede no ser difícil reconocer los aspectos positivos, pero se tiende a pasar rápidamente por encima, sin dar cuenta con claridad del grado en que constituyen fortalezas de la agencia o del proceso que se lleva a cabo. Sin embargo, es importante identificar fortalezas, ya que es en ellas donde la agencia puede apoyarse para llevar a cabo el plan de mejora. Por otra parte, la identificación de debilidades no es más fácil: en general, si bien se reconocen aspectos negativos, o no bien logrados, se suele justificar esta situación dando razones por las cuales estas debilidades prácticamente resultan inevitables.

Es preciso tener en cuenta ambos peligros, que dificultan llegar a obtener un cuadro claro y útil de la realidad de la agencia, y por tanto, lograr llegar a una definición clara, consensuada y útil de las principales fortalezas y debilidades identificadas durante el proceso de auto evaluación.

Es particularmente importante hacerlo si se considera que la labor de los evaluadores externos es precisamente detectar si la agencia logró elaborar un diagnóstico confiable y preciso, y a partir de él, diseñar un plan de mejora realista y verificable.

4. El plan de mejora

La definición de acciones de mejoramiento necesarias para el desarrollo del trabajo futuro de la agencia y su validación en los distintos sistemas de educación superior de los países integrantes de la red es una etapa fundamental, aunque la menos desarrollada en la experiencia de las agencias. Por tratarse de organismos relativamente nuevos, los ajustes han sido incipientes y menores; durante la auto evaluación es probable que se identifiquen algunos puntos de estas características, fáciles de concretar. Sin embargo, de mayor complejidad son aquellas mejoras que apuntan a definiciones de orden político y que usualmente escapan a la capacidad de ejecución de la agencia.

En este sentido, es importante evitar – como ocurre frecuentemente en los procesos de evaluación a nivel de carreras – dar explicaciones que justifiquen situaciones que es preciso modificar, o externalizar responsabilidades cuando la justificación ya no es posible. El proceso apunta precisamente a identificar los motivos que subyacen a los problemas detectados, y hacerse cargo de ellos a través del plan de mejoras.

Las acciones pendientes – previo consenso acerca de su pertinencia - pueden constituirse en las grandes metas de la agencia para su desarrollo futuro y en interesantes proyectos de desarrollo conjunto entre los integrantes de la Red.

C. El informe de autoevaluación

Finalmente, el trabajo interno culmina con la elaboración del Informe de Auto evaluación de la agencia.

La estructura del informe debe contener, al menos, los siguientes capítulos:

A. La agencia de acreditación. Este capítulo hace referencia a la creación de la agencia, los propósitos y objetivos establecidos y sus integrantes, identificando las distintas instancias que la componen y las funciones que desarrollan.

B. Descripción del sistema de educación superior en general, con especial énfasis en el ámbito y las áreas en que la agencia desarrolla su acción.

C. Juicio acerca de la operación y desempeño de la agencia en sus diversas áreas de desarrollo y al cumplimiento de las Orientaciones de Buenas Prácticas definidas por RIACES.

D. Conclusiones principales y plan de mejoramiento futuro.

Por la información que posee y por ser quien ha participado en todas las etapas del proceso de auto evaluación de la agencia y quien, por tanto, tiene claridad acerca de su sentido y evolución, el coordinador del equipo encargado de la auto evaluación, parece ser la persona más idónea para redactar el Informe.

Sin embargo, es importante tener presente que es el Informe de Auto evaluación de la agencia y que, por tanto, no sólo debe ser conocido por todos, sino aprobado por la instancia colegiada responsable de la toma de decisiones, quien por cierto puede efectuar observaciones y correcciones.

Esta misma instancia es, finalmente, quien decide el nivel al que se difunde el informe, considerando tanto los evaluadores externos como las instituciones de educación superior. Puede haber información que se mantenga en el ámbito exclusivo de los integrantes y personal de la agencia, otra – usualmente la mayor parte – que se da a conocer a los evaluadores y por último, esta última o una selección de la misma, que se difunde públicamente. Asimismo, este informe de auto evaluación interno se constituye en el documento fundamental para la elaboración del plan de desarrollo futuro de la agencia.

V. LA EVALUACIÓN EXTERNA

La etapa de evaluación externa es un componente complementario al proceso de auto evaluación. Por una parte, puede ser organizada y desarrollada por la propia agencia, sin intervención de RIACES u otro organismo evaluador. Por otra, es posible pensar en un proceso de auto evaluación que culmina con un informe interno que proponga acciones de desarrollo futuro sin que, necesariamente, sea refrendado por una instancia externa.

El aporte de la evaluación externa es múltiple, aunque puede sintetizarse en que, por una parte, permite reparar en aspectos que usualmente los actores involucrados pasan por alto, ya sea porque no se consideran relevantes o bien porque no se ha ligado la incidencia de unos con otros, y por otra, constituye una validación internacional del trabajo desarrollado por la agencia.

Su objetivo principal es el de validar las conclusiones de la auto evaluación, a través de entrevistas y reuniones con los diversos actores involucrados en el proceso. En algunos casos, los evaluadores externos recogen o complementan la información contenida en el informe de auto evaluación, con el fin de obtener un cuadro más completo y fidedigno de la realidad de la operación de la agencia.

A. El equipo de evaluadores

La evaluación externa es responsabilidad de un equipo de evaluadores, designado por RIACES, con el acuerdo de la agencia que participa en el proceso. Estos evaluadores son especialistas con amplia experiencia en el campo del aseguramiento de la calidad, reconocidos como expertos en el área.

El equipo de evaluación externa suele estar conformado por un mínimo de tres evaluadores y un máximo de cinco. Es altamente recomendable que el equipo incorpore especialistas de distintas regiones del mundo, pero que al menos uno de ellos tenga un conocimiento directo del sistema de educación superior y de la acción de la agencia que se está evaluando.

Uno de los evaluadores asume la coordinación o presidencia del grupo⁶, con el único objetivo de facilitar el proceso y velar por el cumplimiento de los objetivos planteados para la evaluación externa. Esta es siempre responsabilidad del equipo en su conjunto, y todos sus integrantes son igualmente importantes en el desarrollo del proceso y en la elaboración del informe.

El director o coordinador del equipo de evaluadores es quien coordina con la agencia los aspectos operativos de la realización de la visita como traslados, alojamientos y alimentación. Todo contacto de la agencia evaluada con los evaluadores externos es a través de él, quien actúa a nombre del equipo recogiendo sus inquietudes y requerimientos.

⁶ No se recomienda que la coordinación sea ejercida por el miembro local, sino por uno de los integrantes propiamente extranjeros.

B. La organización de la visita.

La organización de la visita corresponde a RIACES. Este recibe el informe de auto evaluación de la agencia y lo remite a los evaluadores, que disponen de alrededor de 30 días para estudiarlo y para solicitar nuevos antecedentes, en caso de que lo consideren necesario. Sobre esa base, el organismo responsable de la evaluación coordina con el equipo de evaluadores y con la institución la agenda de la visita, como se verá más adelante.

La duración de la visita es de aproximadamente 4 días, tiempo suficiente para contrastar los juicios preliminares que el equipo de evaluadores se ha formado del estudio de la información documental. Este ejercicio supone la realización de diversas entrevistas, la mayoría de las cuales se realizan en dependencias de la propia agencia; sin embargo, es conveniente que el equipo conozca la opinión directa de las instituciones de educación superior que se han sometido al juicio de la agencia, de tal manera de contrastar in situ la información contenida en el informe de auto evaluación.

El programa de la visita es responsabilidad de RIACES, el equipo de evaluadores y la agencia. Existen un conjunto de actividades mínimas que el comité debe realizar aunque el comité puede acordar agregar entrevistas adicionales, dividir su trabajo para aprovechar el tiempo y/o llevar a cabo reuniones emergentes durante la visita. Es recomendable que la elección de las instituciones de educación superior que se consultará para la evaluación, así como la agenda para las reuniones sea definida por el equipo de evaluadores con la menor participación posible de la agencia, con el fin de dar garantías a la Red, los evaluadores y las propias instituciones acerca de la imparcialidad de la agencia frente a este proceso al cual se somete.

A continuación se sugiere un esquema básico para la elaboración de la agenda:

Día	Actividad mínimas a desarrollar
0	Reunión interna del equipo de evaluadores. Análisis y eventuales ajustes al programa de visita.
1 y 2	Presentación de los evaluadores en la agencia. Recibimiento. Instalación en sala de trabajo Reunión con la dirección técnica de la agencia Reunión con instancia colegiada responsable de las decisiones de la agencia Reunión con equipo responsable de la auto evaluación Entrevistas con representantes de las instituciones de educación superior: rectores, vicerrectores académicos, vicerrectores de finanzas, directivos superiores incluyendo a directores de oficinas de auto evaluación y/o análisis institucional, jefes de carrera. Reuniones internas de análisis.
3 y 4	Otras reuniones con distintos integrantes de la agencia. Revisión de sistemas informáticos y documentales. Revisión de control presupuestario. Reuniones emergentes.

	Reuniones internas de análisis.
4 ó 5	Reuniones emergentes. Reunión con instancia colegiada responsable de las decisiones de la agencia y equipo responsable de la auto evaluación. Reuniones internas de análisis. Informe oral.

Al término de la misma, el equipo de evaluadores se reúne para sintetizar sus principales observaciones, las que pueden exponerse ante las autoridades de la agencia y ante quiénes éstas designen, en un breve informe oral de salida.

Luego de la visita, el presidente o coordinador se encarga de reunir los aportes de todos los evaluadores para integrarlos en un informe escrito. Una vez aprobado este informe por todos los participantes, se envía a RIACES, quien lo hace llegar a la agencia para que ésta corrija o complete los antecedentes contenidos en el informe, si fuere necesario.

El informe así revisado, junto con el informe de auto evaluación y los antecedentes de respaldo proporcionados por la agencia son los elementos de juicio para el análisis que luego debe efectuar el organismo responsable de la evaluación.

Es importante resaltar que la información que las agencias proveen a RIACES o a los evaluadores es absolutamente confidencial. No puede ser citada y su uso por investigadores u otros actores sólo puede hacerse con el consentimiento expreso de las agencias. Sin perjuicio de lo anterior, la Red podrá utilizar la información obtenida durante estos procesos para efectuar análisis transversales o para ajustar sus políticas o acciones de apoyo a los procesos de aseguramiento de la calidad, cuidando de nunca individualizar agencias o personas.